

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Одеський державний екологічний університет

ЗАТВЕРДЖЕНО

на засіданні групи забезпечення
спеціальності
від « 7 » 09 2021 року
протокол № 1
Голова групи Смирнова К.В.

УЗГОДЖЕНО

Декан факультету магістерської
підготовки

Боровська Г.О.

СИЛЛАБУС

навчальної дисципліни

Менеджмент

(назва навчальної дисципліни)

281 «Публічне управління та адміністрування»

(шифр та назва спеціальності)

Публічне управління та адміністрування

(назва освітньої програми)

магістр

(рівень вищої освіти)

денна/заочна

(форма навчання)

1

(рік навчання)

1

(семестр навчання)

4/120

(кількість кредитів ЄКТС/годин)

залік

(форма контролю)

Публічного управління та менеджменту природоохоронної діяльності

(кафедра)

Одеса, 2021 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 «_30_»_серпня_ 2021 року, протокол №_1_.

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	формування у майбутніх фахівців сучасного управлінського мислення, стратегічного бачення та системи спеціальних знань у галузі публічного управління та адміністрування, формування розуміння концептуальних основ системного управління організаціями та установами з використанням інноваційних технологій в різних сферах, секторах, галузях національної економіки з урахуванням світового досвіду.
Компетентність	ЗК03. Здатність розробляти та управляти проектами. ПК01. Здатність прогнозувати, моделювати та успішно вирішувати нагальні проблеми сталого розвитку.
Результат навчання	Р06. Здійснювати ефективне управління інноваціями, ресурсами, ризиками, проектами, змінами, якістю, застосовувати сучасні моделі, підходи та технології, міжнародний досвід при проектуванні та реорганізації управлінських та загально-організаційних структур. РН14. Використовувати інноваційні технології в процесах вироблення та реалізації публічної політики забезпечення сталого розвитку. РН16. Використовувати системні знання про механізми, методи та інструменти публічного управління в різних сферах, секторах, галузях національної економіки з урахуванням світового досвіду.
Базові знання	<ol style="list-style-type: none"> 1. знати основні етапи еволюції управлінської думки; базові управлінські закони, принципи, методи та функції, а також фактори внутрішнього та зовнішнього середовища організації/установи; 2. знати етапи процесу планування діяльності організації/установи та основні різновиди організаційних структур керування; 3. знати етапи процесу мотивації в організаціях/установах та основні змістовні й процесуальні теорії мотивації; 4. знати етапи процесу контролю та його різновиди; 5. знати елементи, етапи та види комунікацій в організаціях/установах; 6. знати форми влади, впливу та стилі керівництва в організаціях/установах в сучасних умовах; 7. знати засади формування та розвитку організаційної культури; 8. знати особливості управління персоналом в організаціях публічної сфери, сутність та значення кадрової політики; поняття, цілі та завдання кадрового планування; зміст, форми і методи набору і наймання персоналу; 9. знати сутність профорієнтації та адаптації працівників; різновиди та методи оцінювання та атестації персоналу; сутність та завдання професійного розвитку персоналу; 10. знати способи управління плинністю кадрів; сутність соціального партнерства в організації тощо.
Базові вміння	<ol style="list-style-type: none"> 1. вміти проводити управлінське обстеження внутрішнього та зовнішнього середовища організації/установи; 2. вміти використовувати методи й моделі розробки та прийняття управлінських і адміністративних рішень; 3. вміти визначати місію та ефективні цілі організації/установи, розробляти план і визначати фактори впливу на вибір стратегії організації/установи; 4. вміти обирати та будувати організаційну структуру управління та систему мотивації персоналу в організації/установі з врахуванням інтересів усіх зацікавлених сторін; 5. вміти вибудовувати внутрішні та зовнішні комунікації організації/установи; 6. вміти застосовувати методи кадрового планування з метою визначення

	<p>оптимальної чисельності та структури працівників, будувати раціональну структуру кадрової служби організації/установи;</p> <p>7. вміти застосовувати методи ефективної адаптації працівників; володіти методами раціонального оцінювання працівників та володіти навичками розрахунку показників руху кадрів в організації; вміти забезпечувати високий рівень трудової дисципліни працівників та підвищувати його;</p> <p>8. вміти виявляти причини та фактори вивільнення персоналу та способи управління плинністю кадрів тощо.</p>	
Базові навички	<p>1. здатність проектувати організаційну структуру, здійснювати розподіл повноважень і відповідальності на основі їх делегування;</p> <p>2. здатність брати участь у розробці стратегії організації, використовуючи інструментарій стратегічного менеджменту та оцінювати умови і наслідки ухвалюваних організаційно-управлінських рішень;</p> <p>3. здатність використовувати основні теорії мотивації, лідерства і влади для вирішення управлінських та адміністративних завдань;</p> <p>4. здатність розробляти процедуру і використовувати сучасні методи контролю діяльності організації/установи;</p> <p>5. здатність до аналізу і проектування міжособистісних, групових і організаційних комунікацій; володіння методами і програмними засобами обробки ділової інформації, здатність взаємодіяти зі службами інформаційних технологій і ефективно використовувати сучасні інформаційні системи;</p> <p>6. здатність враховувати аспекти корпоративної соціальної відповідальності при розробці і реалізації стратегії організації тощо.</p> <p>7. володіння культурою мислення, здібність до сприйняття, узагальнення та аналізу інформації, постановки мети і вибору шляхів її досягнення;</p> <p>8. володіння основами розробки і реалізації концепції управління персоналом, кадрової політики організації/установи та уміння застосовувати їх на практиці; основами кадрового планування і уміння застосовувати їх на практиці;</p> <p>9. володіння методами навчання персоналу та уміння розробляти і застосовувати технології поточного ділового оцінювання персоналу (зокрема атестації) і володіння навичками проведення поточного ділового оцінювання (зокрема атестації) різних категорій персоналу;</p> <p>10. володіння навичками ведення взаємодії по кадрових питаннях з профспілками і трудовим колективом та навичками аналізу і діагностики стану соціальної сфери організації/ установи тощо.</p>	
Пов'язані силлабуси	Відсутні	
Попередня дисципліна	Відсутні	
Наступна дисципліна	Відсутні	
Кількість годин	Денна	Заочна
лекції:	15 год.	2 год.
практичні заняття:	15 год.	
лабораторні заняття:	-	
семінарські заняття:	-	
консультації:		8 год.
самостійна робота студентів:	90 год.	110 год.

2. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

2.1. Лекційні модулі

Код	Назва модуля та тем	Кількість годин			
		денна форма		заочна форма	
		аудиторні	СРС	аудиторні	СРС
	Настановна лекція			2	
ЗМ-Л1	Теоретичні засади формування та розвитку менеджменту.				
	Тема 1. Сутність, еволюція та методологія менеджменту.	1	2		5
	Тема 2. Процес управління та розробка управлінських рішень.	1	3		5
	Тема 3. Планування та організування як загальні функції менеджменту.	2	4		6
	Тема 4. Мотивування та контролювання як загальні функції менеджменту.	2	4		6
	Тема 5. Управління організаційними комунікаціями.	2	3		4
	Тема 6. Керівництво, лідерство та влада в сучасних організаціях.	1	3		4
	Тестова контрольна робота (ТКР1)		5		5
ЗМ-Л2	Теоретико-методологічні аспекти управління персоналом.				
	Тема 7. Формування організаційної культури.	1	3		4
	Тема 8. Менеджмент персоналу та його особливості.	1	3		5
	Тема 9. Кадрова політика та діяльність служб персоналу.	1	3		4
	Тема 10. Процес управління персоналом. Формування колективів та команд.	2	4		7
	Тема 11. Ефективність менеджменту та управління персоналом.	1	3		5
		Тестова контрольна робота (ТКР2)		5	
	Підготовка до заліку		5		5
	Разом:	15	50	2	70

Консультації: Смірнова Катерина Володимирівна, за розкладом пар академічних годин, ауд.314 (НЛК№2).

2.2. Практичні модулі

Код	Назва модуля та тем	Кількість годин			
		денна форма		заочна форма	
		аудиторні	СРС	аудиторні	СРС
ЗМ-П1	Практичні аспекти формування та розвитку менеджменту				20
	Тема 1. Сутність, еволюція та методологія менеджменту. Процес управління та розробка управлінських рішень.	1	4		
	Тема 2. Планування та організування як загальні функція менеджменту.	2	4		
	Тема 3. Мотивування та контролювання як загальні функції менеджменту.	2	4		
	Тема 4. Управління організаційними комунікаціями. Керівництво, лідерство та влада в сучасних організаціях.	3	4		
	Модульна контрольна робота (МКР1)		5		
ЗМ-П2	Практичні засади управління персоналом				20
	Тема 5. Формування організаційної культури.	1	3		
	Тема 6. Менеджмент персоналу та його особливості. Кадрова політика та діяльність служб персоналу.	2	4		
	Тема 7. Процес управління персоналом. Формування колективів та команд.	2	4		
	Тема 8. Ефективність менеджменту та управління персоналом	2	3		
	Модульна контрольна робота (МКР2)		5		
Разом:		15	40		40

Консультації: Смірнова Катерина Володимирівна, за розкладом пар академічних годин, ауд.314 (НЛК№2).

2.3. Самостійна робота студента та контрольні заходи

2.3.1 Денна форма

Код модуля	Завдання на СРС та контрольні заходи	Кількість годин	Строк проведення
ЗМ-Л1	• Підготовка до лекційних занять	19	2-6
	• Тестова контрольна робота (ТКР1) ("обов'язковий")	5	7-8
ЗМ-П1	• Підготовка до практичних занять (УО)	16	2-6
	• Модульна контрольна робота (МКР1) ("обов'язковий")	5	7-8
ЗМ-Л2	• Підготовка до лекційних занять	16	7-14
	• Тестова контрольна робота (ТКР2) ("обов'язковий")	5	14-15
ЗМ-П2	• Підготовка до практичних занять (УО)	14	7-14
	• Модульна контрольна робота (МКР2) ("обов'язковий")	5	14-15
	• Підготовка до заліку	5	15
Разом:		90	

Методика проведення та оцінювання контрольних заходів.

Загальна сума балів, яку одержують студенти за всіма змістовними модулями дисципліни «Менеджмент», становить **100 балів** (теоретична частина – **50 балів**, практична частина – **50 балів**), вона формує інтегральну оцінку поточного контролю студентів з цієї навчальної дисципліни та є підставою до допуску до заліку.

1.Методика проведення та оцінювання контрольного заходу ЗМ-Л1.

До заходів поточного модульного контролю виконання самостійної роботи студентів з **теоретичної частини** дисципліни «Менеджмент» належить перевірка конспекту лекцій по темах дисципліни, які винесено на СРС (КТ), написання модульних тестових контрольних робіт (ТКР1, ТКР2). Максимальна сума балів за виконання ЗМ-Л1 та ЗМ-Л2 протягом навчального семестру становить **50 балів** (табл.1).

Таблиця 1 - Максимальна кількість балів по лекційним модулям

№ ЗМ	Максимальна кількість балів	
	ТКР	КТ
ЗМ-Л1	20	5
ЗМ-Л2	20	5
УСЬОГО:	50	

Модульна тестова контрольна робота (ТКР) з теоретичного модулю складається з 20 тестових завдань за темами змістовного модуля та вважається зарахованою, якщо надано як мінімум 12 правильних відповідей.

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

До заходів поточного модульного контролю виконання самостійної роботи студентів з **практичної частини** дисципліни «Менеджмент» належить усне опитування (УО) під час практичних занять та модульна контрольна робота (МКР). Максимальна кількість балів, яку може одержати студент при виконанні ЗМ-П1, ЗМ-П2 протягом навчального семестру становить **50 балів** (табл.2).

Таблиця 2 - Максимальна кількість балів по практичним модулям

№ ЗМ	Максимальна кількість балів	
	МКР	УО
ЗМ-П1	20	5
ЗМ-П2	20	5
УСЬОГО:	50	

Методика проведення та оцінювання контрольних заходів ЗМ-П1 та ЗМ-П2 полягає в оцінюванні активності студента на практичних заняттях, правильності виконання завдань і повноті відповідей на запитання.

3. Поточний контроль роботи студента у вигляді отриманих балів заноситься в інтегральну відомість з навчальної дисципліни і сума балів, яку отримав студент за всіма змістовними модулями формують кількісну оцінку.

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"> ▪ Вивчення тем лекційного модуля (п. 2.1) ▪ Тестова контрольна робота (ТКР1) («обов'язковий») 	30	вересень-грудень
		5	грудень
ЗМ-П1	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Виконання модульної контрольної роботи (МКР1) («обов'язковий») 	20	січень
ЗМ-Л2	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Вивчення тем лекційного модуля (п. 2.1) ▪ Тестова контрольна робота (ТКР2) («обов'язковий») 	25	січень-травень
		5	квітень
ЗМ-П2	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Виконання модульної контрольної роботи (МКР2) («обов'язковий») 	20	травень
	Підготовка до залікової контрольної роботи	5	червень (за розкладом)
	Разом:	110	

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

Тестові контрольні роботи (ТКР1 і ТКР2) виконуються за допомогою системи е-навчання університету в особистому профілі електронного курсу «Менеджмент» системи е-навчання (<http://dpt16s.odku.edu.ua/>) в грудні (для ТКР1) та квітні (для ТКР2) поточного навчального року і складаються з 20 тестових завдань кожна, правильна відповідь на кожне з яких оцінюється в 1 бал. У разі відсутності на контрольному заході з поважних причин 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 тестова контрольна робота один раз може бути виконана протягом семестру у строки, погоджені з викладачем, але максимальна кількість балів за цей контрольний захід становитиме 12.

2) Усне опитування здійснюється під час консультацій серед присутніх студентів. Максимальна кількість балів, які студент може отримати за кожним ЗМ-Л1 та ЗМ-Л2 становить 5 балів і підсумку за усні відповіді складає 10 балів. Оцінювання здійснюється згідно з Положенням про критерії оцінки знань студентів в ОДЕКУ.

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

1) Контроль виконання практичних робіт (МКР1 та МКР2) здійснюється за допомогою системи е-навчання університету у вересні-травні поточного навчального року і складається з оцінювання виконаних завдань, які надають студенти в особистому профілі електронного курсу «Менеджмент» системи е-навчання (<http://dpt16s.odku.edu.ua/>) в зазначені у курсі терміни. Максимальна оцінка за виконання кожного змістовного модуля (ЗМ-П1 та ЗМ-П2) становить 20 балів.

2) Усне опитування здійснюється під час консультацій серед присутніх студентів. Максимальна кількість балів, які студент може отримати за кожним ЗМ-

П1 та ЗМ-П2 становить 5 балів і підсумку за усні відповіді складає 10 балів. Оцінювання здійснюється згідно з Положенням про критерії оцінки знань студентів в ОДЕКУ.

2.3.3. Методика проведення підсумкового семестрового контролю

1) Формою підсумкового контролю є залік. Залікова контрольна робота проводиться за тестами оцінки знань базової компоненти дисципліни:

- для студентів денної форми навчання на останньому практичному занятті;
- для студентів заочної форми навчання - за затвердженим розкладом.

2) Студент вважається допущеним до підсумкового семестрового контролю, якщо він виконав всі види робіт, передбачені робочою програмою, і набрав за модульною системою суму балів не менше 50% від максимально можливої за практичну частину (25 балів) та не менше 50% від максимально можливої за теоретичну частину (25 балів) дисципліни.

3) Залікова контрольна робота складається з 20 тестових завдань закритого типу за всіма темами дисципліни. Максимальна кількість балів за виконання залікової контрольної роботи дорівнює 20 балам, кожне завдання в роботі оцінюється в 1 бал. Загальна оцінка підраховується за вірними відповідями.

4) Інтегральна кількісна оцінка розраховується згідно з Положенням 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:

- історія розвитку менеджменту і адміністрування в публічній сфері; закони, принципи та методи менеджменту; поняття функцій менеджменту, їх класифікація і характеристика; внутрішнє і зовнішнє середовище організації/установи; мета управлінського процесу, його учасники, предмет, засоби здійснення; управлінське рішення як результат управлінської діяльності, моделі та методи прийняття управлінських рішень; сутність і зміст планування і організування як функцій менеджменту, види, основні елементи та етапи; взаємодія структур організації/установи; теорії та моделі процесів мотивування; місце контролювання в системі управління, його принципи та цілі; комунікаційний процес: елементи та етапи; форми влади, впливу та стилі керівництва в організаціях/установах в сучасних умовах.

3.1.2. Питання для самоперевірки

№ теми	ЗАПИТАННЯ	ЛІТЕРАТУРА
	ЗМ-Л1	

1	<p>1. Сутність, роль та значення і види менеджменту.</p> <p>2. Що є предметом і об'єктом менеджменту як системи наукових знань?</p> <p>3. Історичні етапи розвитку менеджменту як науки.</p> <p>4. Перелічіть основні та часткові закони менеджменту.</p> <p>5. Що таке принципи менеджменту? Перелічіть специфічні принципи менеджменту?</p> <p>6. Перелічіть основні та конкретні функції менеджменту.</p> <p>7. Які головні цілі менеджерів і за якими критеріями їх класифікують?</p> <p>8. Визначте основні задачі менеджменту?</p>	<p>[2] с.14-38, 46-48; [3] с. 30-37, 49-61, 97-108; [4] с. 7-12, 23-25, 89-97; [6] С.10-14; [7] с. 58-62, 343-353</p>
2	<p>1. Що таке процес управління, яка його мета і особливості? Охарактеризуйте управлінський цикл</p> <p>2. Наведіть характеристику видів управлінських рішень.</p> <p>3. Охарактеризуйте основні методи та моделі прийняття рішень.</p> <p>4. Які фактори впливають на процес прийняття управлінських рішень?</p>	<p>[2] с.223-236; [3] с. 192-205; [7] с. 92-108;</p>
3	<p>1. Опишіть основні елементи та етапи процесу планування.</p> <p>2. Розкрийте зміст місії і цілей організації.</p> <p>3. Що таке «дерево» цілей?</p> <p>4. Наведіть типи структур управління?</p> <p>5. Опишіть різновиди дивізіональних організаційних структур.</p> <p>6. Охарактеризуйте матричну структуру управління?</p> <p>7. Що таке проектна структура управління?</p>	<p>[2] с. 116-131, 237-281; [3] с. 111-122, 123-126, 130-147; [4] с. 54-64; [7] с. 110-134, 135-154</p>
4	<p>1. Розкрийте зміст поняття мотивації в сучасних умовах.</p> <p>2. Поясніть, чим виявлення потреб допомагає у побудові системи мотивації в організації.</p> <p>3. Охарактеризуйте змістовні теорії мотивації.</p> <p>4. Опишіть основні процесуальні мотиваційні теорії.</p> <p>5. Опишіть види контролю за різними критеріями.</p> <p>6. Охарактеризуйте процес контролю.</p> <p>7. В чому полягає мотивуючий вплив контролю діяльності працівників?</p>	<p>[2] с. 312-337; . 394-408; [3] с. 151-163; 167-178; [4] с. 67-76; 80-83; [7] с. 158-174; 174-183</p>
5	<p>1. В чому полягає важливість побудови комунікацій в організації та за її межами?</p> <p>2. Які види комунікацій в організаціях найбільш ефективні?</p> <p>3. Визначте етапи комунікативного процесу.</p> <p>4. Яким чином можливо подолати комунікаційні бар'єри?</p>	<p>[2] с. 194-218; [3] с. 87-93; [7] с. 195-212</p>
6	<p>1. Охарактеризуйте види влади для застосування в управлінні організацією.</p> <p>2. Опишіть сучасні різновиди стилів керівництва.</p>	<p>[2] с. 347-364; [3] с. 220-233; [7] с. 239-253</p>

3.2. Модуль ЗМ-Л2 «Теоретико-методологічні аспекти управління персоналом».

3.2.1. Звернути увагу на такі теми модуля:

- засади формування та розвитку організаційної культури; різновиди оргкультури та процес її формування; значення управління персоналом як науки та

особливості управління персоналом в організаціях публічної сфери; сутність та значення кадрової політики; поняття, цілі та завдання кадрового планування; зміст, форми і методи набору і наймання персоналу; сутність профорієнтації та адаптації працівників в установи публічної сфери; різновиди та методи оцінювання та атестації працівників; завдання професійного розвитку персоналу; способи управління плинністю кадрів; сутність соціального партнерства в організації; підходи до оцінки ефективності менеджменту та управління персоналом.

3.2.2. Питання для самоперевірки

№ теми	ЗАПИТАННЯ	ЛІТЕРАТУРА
	ЗМ-Л2	
7	1. Опишіть основні елементи організаційної культури. 2. Охарактеризуйте типи організаційної культури в сучасних умовах. 3. Які функції відіграє організаційна культура?	Тема 7, с. 5-8, 8-11
8	1. Охарактеризуйте принципи та технології кадрового менеджменту. 2. Наведіть характеристику поняття персонал та його структур.	[1] с.10-27, 34-39; [5] с. 12-29, 30-34; 53-61; [9] с. 33-40, 53-58
9	1. Опишіть типи кадрової політики. 2. В чому полягає мета розробки та здійснення кадрової політики? 3. Що являє собою кадрова служба підприємства та які завдання на неї покладаються?	[1] с.77-97, 111-143, [5] с.126-133; [8] с.70-75;
10	1. Опишіть процес управління персоналом з точки зору основних видів робіт з персоналом. 2. Яким чином впливає на персонал проведення його оцінки? 3. Охарактеризуйте ознаки колективу та його основні різновиди. 4. Що таке згуртованість колективу? 5. Поясніть зміст поняття соціальний розвиток колективу.	[1] с.50-64, 65-76, 192-248, 249-291, 292-335, 364-393;
11	1. Перелічіть основні чинники, які впливають на ефективність управління. 2. Наведіть перелік кількісних та якісних показників ефективності управління. 3. Охарактеризуйте економічну, організаційну та соціальну ефективність менеджменту.	[1] с.394-422, [5] с. 418-424,

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	До загальних принципів менеджменту належать?	[7] с.14
2	Що слід розуміти під місією організації?	Тема 3 с.6
3	Що слід розуміти під методами менеджменту?	[4] с.89 [6] с.110-114
4	Що таке ціль організації?	[6] с.156-157
5	Адміністративна (Класична) школа управління отримала свій розвиток у:	[4] с. 7-12; [6] с.59-60
6	Для обґрунтованого прийняття рішення менеджеру необхідно мати:	[4] с.101-103
7	Що слід розуміти під терміном "управління" і де переважно він застосовується ?	Тема 1 с.1-2
8	Процесуальні концепції мотивації працівників організацій враховують?	[6] с.231
9	Основна загальна мета організації - чітко виражена причина її існування називається	Тема 3 с.6
10	Що слід розуміти під організаційною структурою управління?	Тема 3 с.16-17
11	Що слід розуміти під функцією планування?	[6] с.151-152; [7] с.96
12	Процес визначення цілей організації та прийняття рішень щодо шляхів їх досягнення – це:	[6] с.151-152
13	Що слід розуміти під шумом у комунікаційному процесі?	[3], с. 87-93; [6], с. 195-212
14	Що слід розуміти під органом управління в організації?	Тема 3 с.16-17
15	Які функції менеджменту слід вважати загальними?	[4], с. 25
16	На чому ґрунтується еталонна влада?	[6] с.288-232
17	Передача виконання виробничих задач підлеглим нижчестоящим керівникам - це:	Тема 3, с. 29-30
18	Про який елемент процесу менеджменту йде мова? «Це процес обміну ідеями, інформацією, що веде до взаєморозуміння:	[2] с.194-218; [3], с. 87-93
19	Керівник авторитарного типу:	[6] с.300-302
20	Найвідомішими представниками школи людських стосунків в управлінні є:	[6] с.64
21	Під владою розуміють:	[6] с.288
22	Які поняття належать до основних категорій менеджменту?	[6] с.10-14
23	Визначте етапи комунікаційного процесу:	[2] с.194-218; [3], с. 87-93
24	З чого складається організація?	[6] с.23-28
25	Згідно з якою теорією мотивації люди суб'єктивно визначають відношення отриманої винагороди до витрат зусиль, а потім співвідносять її з винагородою інших людей, що виконують аналогічну ...	[6] с.231
26	Що таке стиль керівництва?	[6] с.300-302
27	Що таке комунікація?	[2] с.194-218; [3], с. 87-93

28	Демократичний стиль керівництва характеризується:	[6] с.300-305
29	Як умовно класифікуються методи менеджменту?	[6] с.103-114; [7] с.19-22
30	Яким методам управління організаціями належить провідна роль в сучасних умовах?	[4] с.89-93; [7] с.19-22
31	Теорія мотивації персоналу розглядає дві основні групи концепцій мотивації:	Тема 4, с.4-8
32	Теорії, які розглядають те, як людина розподіляє зусилля для досягнення різних цілей і як вибирає конкретний вид поведінки – це:	[6] с.231
33	До процесуальних теорій мотивації відносяться:	[6] с.231-238
34	Чисто інтуїтивне рішення - це:	[4] с.101-103 [6] с.135
35	Визначте що таке об'єкт управління?	[6] с.11
36	Хто вважається "батьком" школи наукового управління вважається:	[6] с.54-55
37	Основні завдання менеджменту?	[7] с.12
38	Серед видів менеджменту виділяють:	[7] с.24-27
39	А.Файоль розглядав організацію як цілісний організм і визначив, що для будь-якої організації є характерним наявність наступних видів діяльності:	[7] с.39-41
40	Головне завдання планування як функції менеджменту полягає в	[7] с.96

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

№	Тестові завдання	Основна література, сторінки
1	Згуртованість - єдність поведінки членів колективу, побудована на:	[1] с.65-66
2	Професійний розвиток співробітників – це:	[1] с.340-343
3	Кадрова політика організації - це:	[1] с.77
4	Що передбачає необхідний кількісний і якісний склад працівників.	[8] с.83-84
5	Вихідними даними для складання штатного розкладу є:	Тема 8 с.9-10
6	Управління кадрами - це:	[8] с.15-16
7	Яку категорію характеризує визначення: "Соціальна спільність людей, об'єднаних спільною трудовою діяльністю в рамках певної організації для досягнення спільної мети та пов'язані між собою відносинами співробітництва"?	[1] с.50-53
8	Угода між членами трудового колективу та адміністрацією, що укладається в організації один раз на рік, - це:	[8] с.43, 240-244
9	Всі джерела набору кадрів в організації поділяються на:	[1] с.170-171
10	Атестація персоналу – це:	[8] с.198-201
11	Чи можна за допомогою атестації виявити ефективність виконання співробітниками своїх посадових обов'язків?	[8] с.198-201
12	Що характеризує соціальна структура персоналу?	[8] с.83

13	Поняття "кадри" означає:	[8] с.20-22
14	Кадрова політика поділяється на такі типи:	[1] с.77-79
15	Процес підготовки співробітника до виконання нових виробничих функцій, зайняття нових посад і вирішення нових завдань – це:	[1] с.340-343
16	Здатність людини до праці, сукупність її фізичних, інтелектуальних здібностей, набутих знань і досвіду, які використовуються в процесі виробництва товарів та послуг, характеризує категорію:	[8] с.20-22
17	Кадрова політика поділяється на такі типи:	[1] с.77-79
18	Стабільність складу колективу, підтримка дружніх контактів як на роботі, так і у вільний час, високий рівень трудової дисципліни, високі виробничі показники характерні для колективів:	[1] с.65-66
19	За допомогою якого методу визначається і реєструється потреба у професійному навчанні?	Тема 10 с.11-12
20	Що таке первинний відбір кандидатів на посаду:	Тема 10 с.5
21	Яким може бути процес розвитку трудового колективу?	[1] с.53-55
22	Яке з наведених визначень характеризує поняття "персонал"?	Тема 8 с.7
23	До внутрішніх джерел залучення кандидатів на посаду не належать:	[1] с.171
24	Кадрова служба організації – це....	[8] с.70
25	Документ, що регламентує порядок прийому і звільнення, основні обов'язки робочих, службовців і адміністрації, робочий час, його використання і т. ін. – це:	[8] с.43
26	До різновидів внутрішнього руху персоналу належать:	Тема 10 с.13
27	Який перелік визначає штатну структуру персоналу?	[8] с.83
28	Перелічіть рівні організаційної культури	Тема 7 с.1-2
29	На психологічну сумісність впливає:	Тема 10 с.16-17
30	Атестаційна комісія після проведення атестацій працівників організації приймає рішення:	[8] с.198-201
31	Привабливість трудового колективу для кожного його члена, бажання залишатися в його складі, а також розвиненість співробітництва і групових комунікацій на основі взаємної підтримки та обміну досвідом характерні для поняття...	Тема 10 с.15
32	При переведенні на іншу роботу в межах організації до суттєвих умов праці, зміна яких вимагає згоди працівника, належить:	[8] с.117; тема 10 с.12-13
33	Керівник авторитарного типу:	[6] с.300-302
34	До внутрішніх джерел залучення кандидатів на посаду не належать:	[1] с.171
35	За допомогою яких методів здійснюється оцінка кандидатів на посаду при їх первинному відборі:	Тема 10 с.9-11
36	За допомогою чого виявляється відповідність між професійними знаннями і навичками, якими повинен володіти персонал організації для реалізації її цілей?	[8] с.189-193
37	Підставою для звільнення працівника з ініціативи адміністрації може бути:	[1] с.321-325
38	Службове переміщення персоналу всередині організації на інші	[8] с.120

	посади називається?	
39	Узагальнюючою характеристикою колективу, що свідчить про рівень його розвитку, є:	[1] с.65-66
40	До яких методів належить ротація:	[8] с.120

4.3. Питання до модуля ЗМ-П1

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 невигідними 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 вмів 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. *Сутність та функції організаційної культури. Основні елементи оргкультури.*
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.

4.3. Питання до модуля ЗМ-П2

Варіант 1

1. Еволюція поглядів на процес управління персоналом організації.
2. Атестація персоналу: сутність, види та етапи.

3. *Завдання.* Для організації чисельністю 3 тис. робітників і обсягом товарної продукції 12 млн. грн. організуйте кадрову службу фірми, визначте її чисельність та опишіть функції кожного підрозділу. Структуру кадрової служби відобразити схематично.

Варіант 2

1. Кадрова служба організації: роль, завдання, функції та структура.
2. Управління процесом вивільнення персоналу.

3. *Завдання.* Визначте витрати на робочу силу і вартість одиниці праці, використовуючи такі дані:

- 1) Оплата праці за тарифами і окладами – 900 тис. грн.
- 2) Нарахування на заробітну плату на соціальні заходи - 333 тис. грн.
- 3) Оплата відпусток з нарахуванням на соціальні заходи - 300 тис.грн.
- 4) Витрати на підготовку кадрів - 120 тис.грн.
- 5) Преміальні та стимулюючі виплати - 92 тис.грн.
- 6) Витрати на відрядження - 24 тис.грн.
- 7) Транспортні витрати з перевезення робітників до місця роботи - 130 тис.грн.
- 8) Середньоспискова чисельність робітників - 240 чол.
- 9) Відпрацьовано чоловіко-днів - 70000

Варіант 3

1. Формування колективу підприємства.
2. Види, критерії та показники ефективності управління персоналом.
3. *Завдання.* Розробити посадову інструкцію начальника відділу кадрів великого підприємства.

Варіант 4

1. Кадрова політика: принципи, види, розробка та реалізація.
2. Сутність та необхідність ротації кадрів.

3. *Завдання.* Скласти Положення про підрозділи (для відділу кадрів, відділу маркетингу та фінансового відділу) підприємства з описом основних розділів: загальні положення; задачі; структура; функції; взаємозв'язок з іншими підрозділами підприємства; права; відповідальність.

Варіант 5

1. Стратегія управління персоналом підприємства та її види.

2. Форми та методи професійної підготовки, підвищення кваліфікації, перепідготовки працівників.

3. *Завдання.* На початок року на підприємстві працювало 175 працівників, на кінець року - 150 працівників. Чисельність персоналу зменшилася за рахунок звільнення на 25 чоловік за власним бажанням із-за поганих умов праці. В порівнянні з попереднім роком плінність кадрів підвищилася на 25%, а продуктивність праці - знизилась на 15%. Визначте середньоспискову чисельність працівників. Проаналізуйте тенденції в порівнянні з минулим роком. Зробіть висновки щодо кадрової політики підприємства та запропонуйте шляхи покращення ситуації.

Варіант 6

1. Управління розвитком персоналу організації.
2. Адаптація персоналу: роль, види та процес управління нею.

3. *Завдання.* Для підприємства середнього розміру організуйте кадрову службу чисельністю 5 спеціалістів. Розрахуйте приблизну кількість робітників підприємства. Опишіть функції кожного співробітника кадрової служби, структуру кадрової служби відобразити схематично.

Варіант 7

1. Зміст, завдання та принципи кадрового планування.
2. Сутність, напрями реалізації, етапи та моделі трудової кар'єри.
3. *Завдання.* Визначити продуктивність праці, вартість одиниці праці та ефективність управління персоналом за показником Ф. Порівняйте ці показники за 2012 р. й 2013 р., зробіть висновки щодо тенденцій ефективності використання робочої сили.

Вихідні дані:	2012 р.	2013 р.
1. Виробництво продукції, тис.грн.	10000	11500
2. Витрати на робочу силу, тис.грн.	5000	6000
3. Середньорічна чисельність персоналу, чол.	200	200

Варіант 8

1. Способи та методи оцінювання персоналу.
2. Згуртованість та соціальний розвиток колективу: сутність та формування.
3. *Завдання.* Механічний завод має найвищий відсоток плинності кадрів серед слюсарів-складальників основного конвеєра (плинність досягає 80 - 70 чоловік в рік). Робота складальників є простою та монотонною, не потребує особливих фізичних зусиль. Навчання складальників проводиться безпосередньо на робочому місці впродовж чотирьох годин. Прийом на завод здійснюється відділом кадрів без участі майстрів або інших керівників. Кандидати заповнюють стандартну форму (див. таблицю) і проходять співбесіду з інспектором відділу кадрів, який приймає рішення про прийом на роботу, що затверджується начальником відділу кадрів.

	Кандидат А	Кандидат Б	Кандидат В
Вік	45	28	35
Стаж роботи	25	5	15
Число організацій, в яких працював кандидат	4	8	11
Освіта	Середня	Вища	Середня
Спеціальність	Слюсар-водопровідник	Інженер-механік	-
Служба у ВС	Так	Ні	Так
Сімейний стан	Одружений, 2 дітей	Неодружений	Розлучений, 3 дітей
Місце народження	м.Одеса	м.Котовськ, Одеська область	м. Вінниця

Питання:

- 1) Який зв'язок між високою плинністю кадрів серед слюсарів-складальників і методом їх відбору? Як удосконалити цей процес?
- 2) Обґрунтуйте кого з кандидатів, дані на яких наведені, Ви б прийняли на зазначену посаду?

Варіант 9

1. Формування кадрового резерву на підприємстві.
2. Персонал організації, його структура та чисельність.
3. *Завдання.* Визначте чисельність робітників у плановому періоді згідно таких даних:

	Звітний період	Плановий період
Обсяг чистої продукції, тис.грн.	8520	9240

Чисельність промислово-виробничого персоналу, чол.	1500	?
Питома вага робітників у загальній чисельності промислово-виробничого персоналу, %	68,0	70,0
Зростання продуктивності праці, %		110,0

Варіант 10

1. Набір та відбір персоналу в організації.
2. Сутність та роль соціального партнерства в управлінні персоналом, форми та принципи соціального партнерства.
3. *Завдання.* Оцініть плинність кадрів у підприємстві за звітний період на підставі таких показників:
 - 1) Середньооблікова чисельність персоналу – 243 чол.
 - 2) Кількість звільнених за звітний період – 29 чол., зокрема:
 - 2.1 За власним бажанням – 15 чол.
 - 2.2 У зв'язку з виходом на пенсію – 7 чол.
 - 2.3. За ініціативою адміністрації – 5 чол.
 - 2.4 За станом здоров'я – 2 чол.
 - 3) Кількість прийнятих на підприємство за звітний період – 39 чол.
 Розробіть заходи щодо формування стабільного трудового колективу підприємства.

4.4. Контрольні завдання до заліку.

№	Тестові завдання	Основна література, сторінки
1	Яку категорію характеризує визначення: "Соціальна спільність людей, об'єднаних спільною трудовою діяльністю в рамках певної організації для досягнення спільної мети та пов'язані між собою відносинами співробітництва"?	[1] с.50-53
2	Що слід розуміти під терміном "управління" і де переважно він застосовується ?	Тема 1 с.1-2
3	Угода між членами трудового колективу та адміністрацією, що укладається в організації один раз на рік, - це:	[8] с.43, 240-244
4	Процес підготовки співробітника до виконання нових виробничих функцій, зайняття нових посад і вирішення нових завдань – це:	[1] с.340-343
5	Що слід розуміти під місією організації?	Тема 3 с.6
6	Атестація персоналу – це:	[8] с.198-201
7	При переведенні на іншу роботу в межах організації до суттєвих умов праці, зміна яких вимагає згоди працівника, належить:	[8] с.117; тема 10 с. 12-13
8	Адміністративна (Класична) школа управління отримала свій розвиток у:	[4] с. 7-12; [6] с.59-60
9	Що слід розуміти під шумом у комунікаційному процесі?	[3], с. 87-93; [6], с. 195-212
10	До загальних принципів менеджменту належать?	[7] с.14
11	Процесуальні концепції мотивації працівників організацій враховують?	[6] с.231
12	Основна загальна мета організації - чітко виражена причина її	Тема 3 с.6

	існування називається	
13	Що слід розуміти під організаційною структурою управління?	Тема 3 с.16-17
14	Перелічите рівні організаційної культури	Тема 7 с.1-2
15	Процес визначення цілей організації та прийняття рішень щодо шляхів їх досягнення – це:	[6] с.151-152
16	За допомогою чого виявляється відповідність між професійними знаннями і навичками, якими повинен володіти персонал організації для реалізації її цілей?	[8] с.189-193
17	Що слід розуміти під методами менеджменту?	[4] с.89 [6] с.110-114
18	До яких методів належить ротація:	[8] с.120
19	Що слід розуміти під органом управління в організації?	Тема 3 с.16-17
20	Згуртованість - єдність поведінки членів колективу, побудована на:	[1] с.65-66
21	На чому ґрунтується еталонна влада?	[6] с.288-232
22	Чи можна за допомогою атестації виявити ефективність виконання співробітниками своїх посадових обов'язків?	[8] с.198-201
23	Передача виконання виробничих задач підлеглим нижчестоящим керівникам - це:	Тема 3, с. 29-24
24	Про який елемент процесу менеджменту йде мова? «Це процес обміну ідеями, інформацією, що веде до взаєморозуміння:	[2] с.194-218; [3], с. 87-93
25	Що характеризує соціальна структура персоналу?	[8] с.83
26	Керівник авторитарного типу:	[6] с.300-302
27	Що передбачає необхідний кількісний і якісний склад працівників.	[8] с.83-84
28	Професійний розвиток співробітників – це:	[1] с.340-343
29	Під владою розуміють:	[6] с.288
30	Що таке ціль організації?	[6] с.156-157
31	Підставою для звільнення працівника з ініціативи адміністрації може бути:	[1] с.321-325
32	Визначте етапи комунікаційного процесу:	[2] с.194-218; [3], с. 87-93
33	Здатність людини до праці, сукупність її фізичних, інтелектуальних здібностей, набутих знань і досвіду, які використовуються в процесі виробництва товарів та послуг, характеризує категорію:	[8] с.20-22
34	Згідно з якою теорією мотивації люди суб'єктивно визначають відношення отриманої винагороди до витрат зусиль, а потім співвідносять її з винагородою інших людей, що виконують аналогічну ...	[6] с.231
35	Що таке стиль керівництва?	[6] с.300-302
36	Документ, що регламентує порядок прийому і звільнення, основні обов'язки робочих, службовців і адміністрації, робочий час, його використання і т. ін. – це:	[8] с.43
37	Демократичний стиль керівництва характеризується:	[6] с.300-305
38	Всі джерела набору кадрів в організації поділяються на:	[1] с.170-171
39	Як умовно класифікуються методи менеджменту?	[6] с.103-114;

		[7] с.19-22
40	Управління кадрами - це:	[8] с.15-16
41	Кадрова політика поділяється на такі типи:	[1] с.77-79
42	До різновидів внутрішнього руху персоналу належать:	Тема 10 с.13
43	Теорії, які розглядають те, як людина розподіляє зусилля для досягнення різних цілей і як вибирає конкретний вид поведінки – це:	[6] с.231
44	Головне завдання планування як функції менеджменту полягає в	[7] с.96
45	Чисто інтуїтивне рішення - це:	[4] с.101-103 [6] с.135
46	Визначте що таке об'єкт управління?	[6] с.11
47	Основні завдання менеджменту?	[7] с.12
48	Хто вважається "батьком" школи наукового управління вважається:	[6] с.54-55
49	Кадрова політика поділяється на такі типи:	[1] с.77-79
50	Серед видів менеджменту виділяють:	[7] с.24-27
51	До процесуальних теорій мотивації відносяться:	[6] с.231-238
52	Кадрова служба організації – це....	[8] с.70
53	Атестаційна комісія після проведення атестацій працівників організації приймає рішення:	[8] с.198-201
54	Які функції менеджменту слід вважати загальними?	[4], с. 25
55	За допомогою яких методів здійснюється оцінка кандидатів на посаду при їх первинному відборі:	Тема 10 с.9-11
56	Що слід розуміти під функцією планування?	[6] с.151-152; [7] с.96
57	Кадрова політика організації - це:	[1] с.77
58	За допомогою якого методу визначається і реєструється потреба у професійному навчанні?	Тема 10 с.11-12
59	Службове переміщення персоналу всередині організації на інші посади називається?	[8] с.120
60	До внутрішніх джерел залучення кандидатів на посаду не належать:	[1] с.171

5. ЛІТЕРАТУРА ДЛЯ ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ

Основна література

1. Виноградський М.Д., Виноградська А.М., Шканова О.М. Управління персоналом: навчальний посібник. 2-ге вид. К.: Центр учбової літератури, 2009. 502 с.
2. Дідковська Л.Г., Гордієнко П.Л. Менеджмент: Навчальний посібник. К.: Алерта, КНТ, 2007. 516 с.
3. Дудар Т.Г., Волошин Р.В., Дудар В.Т. Менеджмент: Навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2013. 336 с.
4. Забродська Г.І. Адміністративний менеджмент: навч. посібник. Електрон. дані. Х.: ХДУХТ, 2017. 142 с.
5. Лукашевич В.М. Управление персоналом: Учебное пособие. Львов: «Новий Світ-2000», 2014. 501 с.

6. Менеджмент: навч. посіб. / А.В. Бардась, М.В. Бойченко, А.В. Дудник. Д.: Національний гірничий університет, 2012. 381 с.
7. 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.
8. Никифорова В.Г. Управління персоналом: Навчальний посібник. 2-ге видання, виправлене та доповнене. Одеса: Атлант, 2013. 275 с.
9. Палеха Ю.І. Менеджмент персоналу. Навч.пос. К.: Видавництво Ліра-К, 2012. 336 с.

Додаткова література

10. Кодекс законів про працю України. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/322-08>
11. Закон України “Про оплату праці”. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/108/95-вр>
12. Закон України “Про охорону праці”. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2694-12>
13. Класифікатор професій ДК 003:2010. URL: <http://kodeksy.com.ua/buh/kp.htm>
14. Адміністративний менеджмент: навчальний посібник / Н.Я. Михаліцька, М.Р. Верескля, В.С. Михаліцький. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 320 с
15. Балабанова Л.В. Управління персоналом. К.: «ЦУЛ», 2011. 468 с.
16. Виноградський М.Д., Виноградська А.М., Щканова О.М. Організація праці менеджера: Навчальний посібник. К.: "Центр учбової літератури", 2012. 504 с.
17. Гевко І.Б. Методи прийняття управлінських рішень. Підр. К.: Кондор, 2009. 186 с.
18. Державний менеджмент в контексті реалізації адміністративної реформи / Івано-Франківський центр науки, інновацій та інформатизації. Івано-Франківськ: 2012. с. 200.
19. Йохна М.А., Стадник В.В. Менеджмент: підручник. 2-е вид., випр., допов. К.: Академвидав, 2010. 472 с.
20. Кальниш Ю.Г., Лозинська Т.М., Тимцуник В.І. Публічне управління та адміністрування: навчальний посібник. Полтава: Полтав. держ. аграр. акад. 2015. 279 с.
21. Колот А.М. Мотивація персоналу: Підручник. К.: КНЕУ, 2002. 337 с.
22. Криворучко О. М., Водолажська Т.О. Управління персоналом підприємства: навч. посібник Х.: ХНАДУ, 2016. 200 с.
23. Круп'як Л.Б. Організація діяльності державного службовця: навч. посіб. Тернопіль: Крок, 2015. 281 с.
24. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Основи менеджменту: підручник. 2-е вид., випр., допов. К.: Академвидав, 2007. 464 с.
25. Маркіна І.А., Біловол Р.І., Власенко В.А. Менеджмент організацій: Навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2013. 234 с.
26. Менеджмент: навч. посіб. / [Г.Є. Мошек, М.М. Ковальчук, Ю.В. Поканевич, та ін.]; за заг. редакція Г.Є. Мошека. К.: Ліра-К, 2015. 550 с.
27. Москалець В.П. Психологія особистості: Навчальний посібник. К.: Центр

- учбової літератури, 2013. 262 с.
28. Мостенська Т.Л., Новак В.О., Луцький М.Г., Ільєнко О.В. Менеджмент: Підр. Вид. 2-ге. К.: Кондор, 2012. 758 с.
 29. Мошек Г.Є., Поканевич Ю.В., Соломко А.С., Семенчук А.В. Менеджмент: Підр. К.: Кондор, 2009. 392 с.
 30. Небава М.І., Ратушняк О.Г. Менеджмент організацій і адміністрування. Частина 1: навчальний посібник. Вінниця: ВНТУ, 2012. 105 с.
 31. Основи менеджменту: підручник / за ред. А.А. Мазаракі, І.В. Чумаченко. Харків: Фоліо, 2014. 846 с.
 32. Осовська Г.В., Осовський О.А. Менеджмент: підручник. К.: Кондор-Видавництво, 2015. 563 с.
 33. Подгорна Д.М., Тонконога І.В., Смірнова К.В. Основи менеджменту: Конспект лекцій. Одеса: Вид-во "ТЭС", 2009. 206 с.
 34. Рульєв В.А. Менеджмент. Навчальний посібник. К.: ЦУЛ, 2011. 312 с.
 35. Ситник Н.І. Управління персоналом. К.: Центр учбової літератури, 2009. 472 с.
 36. Холод О.М. Комунікаційні технології: Підручник. К.: Центр учбової літератури, 2013. 211с.
 37. Шегда А.В. Менеджмент: Підручник. Київ: Знання, 2004. 687с.
 38. Ястремська О.М. Публічне адміністрування: Навчальний посібник / О.М. Ястремська, Л.О. Мажник. Харків, ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. 132 с.
 39. Яхно Т.П., Куревіна І.О. Конфліктологія та теорія переговорів: Навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2012. 168 с.

Посилання на електронні ресурси ОДЕКУ:

1. Електронна бібліотека ОДЕКУ: 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 МАП **Рік навчання** 1 **Група** МПУ-21 **Семестр** 1

Дисципліна Менеджмент

Максимальна кількість балів: 100, за теоретичну частину 50, за практичну частину 50

Прізвище та ініціали викладача Смірнова К.В.

№ п/п	Прізвище та ініціали студента	Поточні оцінки				Інтегральна оцінка				ОКР		В*		2-х бал. система	За шкалою ECTS
		Теоретична частина		Практична частина		Теоретична частина		Практична частина							
		ТКР1	ТКР2	МКР1	МКР2	Теоретична частина		Практична частина							
		бали	бали	бали	бали	бали	%	бали	%	бали	%	бали	%		
	Іванов В.С.	25	25	25	25										

* $V = 0,75 \times O3 + 0,25 \times ОКР$, де V – інтегральна оцінка поточної роботи студента по дисципліні; O3 – оцінка роботи студента за змістовними модулями, ОКР – оцінка залікової контрольної роботи; V, O3, ОКР – у відсотках.

« ____ » _____ 20__ р.

Викладач Смірнова К.В.

« ____ » _____ 20__ р.

Завідувач кафедри Павленко О.П.