

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКА НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ МІСЬКОГО
ГОСПОДАРСТВА**

Т. М. Бурмака

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ

ДО ПРОВЕДЕННЯ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ З ДИСЦИПЛІНИ

***«ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА
МАРКЕТИНГУ»***

(для студентів 4 курсу денної і 3 курсу заочної форм навчання освітньо-кваліфікаційного рівня бакалавр, напряму підготовки 0921 (6.060101) – «Будівництво», спеціальності – “Теплогазопостачання і вентиляція”)

**Харків
ХНАМГ
2009**

Методичні вказівки до проведення практичних занять з дисципліни «Основи менеджменту та маркетингу» (для студентів 4 курсу денної і 3 курсу заочної форм навчання освітньо-кваліфікаційного рівня бакалавр, напрям підготовки 0921 (6.060101) – «Будівництво», спеціальності – «Теплогазопостачання і вентиляція») / Харк. нац. акад. міськ. госп-ва; уклад.: Бурмака Т.М. – Х.: ХНАМГ, 2009. – 54 с.

Укладач: Т.М. Бурмака

Рецензент: проф., к.е.н., Є.М. Кайлюк

Рекомендовано кафедрою менеджменту і маркетингу в міському господарстві, протокол № 1 від 28 серпня 2009 р.

Вступ

Вивчаючи дисципліни економічного спрямування, студентам 4 курсу денної і 3 курсу заочної форм навчання освітньо-кваліфікаційного рівня бакалавр, напряму підготовки 0921 (6.060101) – «Будівництво», спеціальності 6.092100 – «Теплогазопостачання і вентиляція» необхідно звертати особливу увагу на опанування інформації щодо формування сучасного управлінського мислення та системи спеціальних знань у галузі менеджменту та маркетингу.

Практичні заняття з основ менеджменту й маркетингу дають можливість студентам ознайомитися не тільки з технічними методами роботи в професійній галузі, а й з організаційно-економічними. Звертається увага на формування розуміння концептуальних основ системного управління організаціями, прийняття адекватних управлінських рішень; просування товарів на ринку з урахуванням задоволення потреб споживачів і забезпечення ефективної діяльності підприємства

Практичні заняття формують економічну й правову культуру студентів, завдяки чому вони можуть швидше адаптуватися в умовах ринкової економіки; надають спеціальні знання і навички з організаційного проектування, функціонального управління підрозділами підприємств різних форм власності, виробничого й підприємницького менеджменту; управління маркетингом тощо; вчать управляти соціально-психологічною підсистемою підприємства; дають можливість проводити маркетингові дослідження ринку продукції або послуг; сприяють формуванню самодостатньої і соціально адаптованої особистості.

Практична робота дає змогу підтвердити фахові теоретичні знання і заохочує студентів до набуття уміння приймати ефективні рішення при вирішенні конкретних завдань.

Практичне заняття 1.

Сутність, роль і методологічні основи менеджменту

1.1. Методичні рекомендації до роботи над темою

У процесі підготовки до вивчення теми студенти повинні усвідомити роль і значення менеджменту як науки, сформулювати власне бачення щодо визначення предмета дисципліни, її місця та цілей у системі управління організаціями різних форм власності. Розпочавши вивчення даної теми, студенти повинні виявити основні відмінності між змістом понять "управління", "менеджмент", "менеджер", "підприємець", "бізнесмен", чітко уявити рівні управління та відповідність до них менеджерів.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: менеджер, підприємець, менеджмент як мистецтво управління, парадигми менеджменту.

1.2. Питання для самоконтролю

- 1.2.1. Охарактеризуйте цілі та завдання менеджменту як науки та навчальної дисципліни.
- 1.2.2. Що є предметом дисципліни "Основи менеджменту"?
- 1.2.3. Визначте місце дисципліни в системі сучасного управління організаціями.
- 1.2.4. Яким рівням управління відповідають групи менеджерів?
- 1.2.5. Дайте визначення поняттям "менеджер", "підприємець".
- 1.2.6. Які особливості має сучасний менеджмент?

1.3. Тематики доповідей та есе

- 1.3.1. Основні парадигми менеджменту.
- 1.3.2. Менеджмент як мистецтво управління.
- 1.3.3. Управлінські відносини як предмет менеджменту.
- 1.3.4. Підготуйте есе на тему "Менеджмент як специфічна сфера людської діяльності".

1.4. Практичні завдання для перевірки знань

- 1.4.1. На прикладі будь-якої організації визначити рівні управління, описати їх основні завдання.
- 1.4.2. Визначити спільне й відмінне між менеджером і підприємцем, оформити у вигляді таблиці.

ЛІТЕРАТУРА: 1, 2, 9, 11, 21, 25, 27, 28, 29.

Практичне заняття 2.

Закони, закономірності та принципи менеджменту

2.1. Методичні рекомендації до роботи над темою

У процесі підготовки до вивчення теми необхідно визначити й зрозуміти суть понять "закони та закономірності менеджменту", "закони відповідності організації системі зовнішнього середовища", "закони інтеграції", "закони економії часу", "закон еластичності систем", "принципи менеджменту", усвідомити їх значення в управлінні організацією. На завершення цієї теми необхідно підготуватися до аудиторного обговорення закономірностей менеджменту й принципів управління в досягненні мети організації.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: закон, закономірності, система, принцип, еластичність систем, ієрархічність.

2.2. Питання для самоконтролю

- 2.2.1. Поясніть суть закону й закономірності менеджменту.
- 2.2.2. У чому полягає суть закону відповідності систем цілям.
- 2.2.3. Як ви розумієте закон відповідності організації системі зовнішнього середовища?
- 2.2.4. У чому полягає відмінність закону економії часу і закону інерції систем?
- 2.2.5. У чому полягає зміст закону безперервного вдосконалення систем?
- 2.2.6. У чому полягає суть і роль принципів менеджменту?
- 2.2.7. Як впливають принципи менеджменту на досягнення цілей організації?
- 2.2.8. Які існують взаємозв'язки між принципами менеджменту?

2.3. Теми доповідей та есе

- 2.3.1. Закони й закономірності менеджменту, їх роль у досягненні мети організації.
- 2.3.2. Роль принципів менеджменту в управлінні організаціями.
- 2.3.3. Механізм застосування принципів і його удосконалення.

2.4. Практичні завдання для перевірки знань

- 2.4.1. Охарактеризуйте загальні принципи менеджменту й визначте їх особливості.

Заповніть наведену нижче табл. 2.4.1.

Таблиця 2.4.1

№ п/п	Назва принципу	Ознаки прояву
1	Принципи цілеспрямованості	
2	Принцип ієрархічності	
3	Принцип дисципліни	
4	Принцип динамічної рівноваги	
5	Принцип економічності	
6	Принцип урахування інтересів	

2.4.2. Проаналізуйте взаємозв'язок між принципами менеджменту.

2.4.3. Наведіть класифікацію принципів менеджменту.

2.4.4. Проаналізуйте закони менеджменту й виявіть взаємозв'язок між ними.

2.4.5. Проілюструйте будь-які 3-4 принципи конкретними прикладами.

ЛІТЕРАТУРА: 1, 2, 9, 11, 13, 18, 25, 27, 28, 29, 31.

Практичне заняття 3. ***Історія розвитку менеджменту***

3.1. Методичні рекомендації до роботи над темою

У процесі підготовки до вивчення теми усвідомте роль і значення розвитку управлінської думки в світі й в Україні, зверніть увагу на передумови виникнення науки управління та існуючі сучасні підходи до менеджменту, такі як процесний, системний і ситуаційний.

Вивчення цієї теми передбачає також ознайомлення з історією формування управлінської науки, виникнення класичних теорій менеджменту й особливостями формування сучасної моделі менеджменту в Україні.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: класичні теорії, школа людських відносин, школа поведінських наук, емпірична школа соціальних систем, нова школа, інтегровані підходи до управління.

3.2. Питання до самоконтролю

3.2.1. Охарактеризуйте передумови виникнення науки управління.

3.2.2. Що означає поняття «інтегрований підхід до управління»?

3.2.3. Які фактори вплинули на розвиток управлінської думки в світі й в Україні?

3.2.4. Що слід розуміти під поняттям "класична школа" менеджменту?

3.2.5. Яку роль зіграли школи менеджменту в розвитку управлінської науки в Україні?

3.2.6. У чому полягає особливість формування сучасної моделі менеджменту в Україні?

3.2.7. Охарактеризуйте класичні теорії менеджменту.

3.3. Теми доповідей та есе

- 3.3.1. Історія розвитку управлінської думки в світі й в Україні.
- 3.3.2. Роль класичних теорій менеджменту в формуванні сучасної моделі управління вітчизняними організаціями.
- 3.3.3. Інтегровані підходи до управління.

3.4. Практичні завдання для перевірки знань

- 3.4.1. Сформулюйте основні відмінності між теоріями менеджменту, а результати надайте у вигляді табл. 3.4.1.

Таблиця 3.4.1

№ п/п	Назва наукової теорії	Рік, автор	Основні відмінності
1	Школа наукового управління		
2	Школа людських відносин		
3	Школа поведінкових наук		
4	Емпірична школа		
5	Школа соціальних систем		
6	Нова школа		

- 3.4.2. Порівняйте інтегровані підходи до управління і визначте їх основні відмінності, результати наведіть у вигляді табл. 3.4.2.

Таблиця 3.4.2

№ п/п	Назва підходу до управління	
1	Процесний підхід	
2	Системний підхід	
3	Ситуаційний підхід	

ЛІТЕРАТУРА: 1, 2, 8, 9, 14, 19, 25, 27, 28, 29.

Практичне заняття 4. **Організації як об'єкт управління**

4.1. Методичні рекомендації до роботи над темою

Вивчення цієї теми необхідно розпочати з ознайомлення та розуміння суті організації, її внутрішнього й зовнішнього середовища, загальних рис організації і взаємозв'язків їх внутрішніх змін.

Дослідіть і порівняйте різновиди організацій: органістичних, механістичних, простих, складних, формальних і неформальних.

Особливе місце під час роботи над цією темою необхідно відвести вивченню основних ознак організацій.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: організація, об'єкт управління, відкрита система, внутрішнє й зовнішнє середовище, життєвий цикл організації, еволюція організації, неформальна організація.

4.2. Питання для самоконтролю

- 4.2.1. Що таке організація та які ознаки їй притаманні?
- 4.2.2. Що означають поняття "відкрита система", "параметри входу", "параметри виходу"?
- 4.2.3. Які існують типи організацій в Україні?
- 4.2.4. Які застосовують критерії для оцінки факторів зовнішнього середовища організації?
- 4.2.5. Як слід розуміти процес "перетворення входів у організації"?
- 4.2.6. Дайте загальну характеристику елементів внутрішнього й зовнішнього середовища організації.
- 4.2.7. Що є складовими елементами культури організації?
- 4.2.8. Які існують життєві цикли організації, в чому полягає їх концепція?
- 4.2.9. Що є основною причиною виникнення неформальних організацій?
- 4.2.10. У чому полягає основна відмінність формальної і неформальної організації?

4.3. Теми доповідей та есе

- 4.3.1. Культура організації та її вплив на досягнення поставленої мети.
- 4.3.2. Типи формальних організацій в Україні.
- 4.3.3. Організація як відкрита система.

4.4. Практичні завдання для перевірки знань

- 4.4.1. Покажіть на схемі процес функціонування організації як відкритої системи.
- 4.4.2. Сформулюйте перелік основних відмінностей типів формальних організацій в Україні, результати наведіть у вигляді табл. 4.4.1.

Таблиця 4.4.1

№ п/п	Тип організації	Основні відмінності

ЛІТЕРАТУРА: 1, 2, 8, 9, 21, 25, 27, 28, 40.

Практичне заняття 5.

Функції та технологія менеджменту

5.1. Методичні рекомендації до роботи над темою

Вивчення цієї теми необхідно починати із засвоєння поняття функції та функціональної системи менеджменту і її ролі в управлінні організацією. Потрібно звернути увагу на передумови виникнення функцій управління та необхідність їхнього визначення на кожному рівні управління. Враховуючи, що функції поділяють на загальні й часткові (спеціальні), необхідно чітко уявити відмінності та зв'язок між ними, а також визначити основні ознаки загальних і спеціальних функцій.

Крім цього, вивчення теми вимагає також виявлення зв'язку між функціями й принципами менеджменту та його змісту.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: функція, процес управління, управлінський цикл, управлінська процедура.

5.2. Питання для самоконтролю

- 5.2.1. Поясніть суть поняття "функція", "функціональна система".
- 5.2.2. Яку роль відіграють функції в досягненні мети організації?
- 5.2.3. Наведіть класифікацію функцій.
- 5.2.4. Які існують передумови виникнення функцій?
- 5.2.5. У чому полягає суть спеціальних функцій?
- 5.2.6. Який існує зв'язок між функціями й принципами менеджменту?
- 5.2.7. Які існують особливості формування функцій?

5.3. Теми доповідей та есе

- 5.3.1. Функції менеджменту як види управлінської діяльності.
- 5.3.2. Механізм реалізації конкретних функцій менеджменту на засадах використання загальних.

5.4. Практичні завдання для перевірки знань

- 5.4.1. Побудуйте схему процесу управління організацією.
- 5.4.2. Сформулюйте перелік основних відмінностей загальних і конкретних (спеціальних) функцій менеджменту, результати наведіть у вигляді табл. 5.4.1.

Таблиця 5.4.1

№ п/п	Загальні функції	Конкретні функції	Основні відмінності

ЛІТЕРАТУРА: 2, 8, 11, 19, 25, 41.

Практичне заняття 6. Планування як загальна функція менеджменту

6.1. Методичні рекомендації до роботи над темою

Починаючи вивчення цієї теми, треба виходити з того, що за допомогою функції планування створюються орієнтири майбутньої ефективної діяльності організації.

Необхідно також звернути увагу на те, що в менеджменті організацій виділяють два види планування: стратегічне планування і планування реалізації стратегії. В свою чергу, стратегічне планування включає визначення місії та мети організації, аналіз середовища й стану організації, оцінку стратегічних альтернатив, вибір стратегії. Планування реалізації стратегії є логічним продовженням стратегічного планування і сплановане на розробку способів реалізації та оцінки стратегії порівняно з місією організації.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: процес планування, місія в управлінні, базова стратегія, тактика, політика, процедури, правила, бізнес-планування.

6.2. Питання до самоконтролю

- 6.2.1. Сутність і роль функції планування.
- 6.2.2. Види планування та їхній взаємозв'язок.
- 6.2.3. Бізнес-планування та його характеристика.
- 6.2.4. Порядок визначення місії і цілей організації.
- 6.2.5. Вибір стратегії і підходи до її оцінки.
- 6.2.6. Управлінське дослідження сильних і слабких сторін організації.
- 6.2.7. Аналіз стратегічних альтернатив.
- 6.2.8. Особливості реалізації стратегій у відомих фірмах США та Японії.

6.3. Теми доповідей та есе

- 6.3.1. Планування як функція менеджменту.
- 6.3.2. Підходи до оцінки сильних і слабких боків організації.
- 6.3.3. Концепція управління за цілями.
- 6.3.4. Практичні завдання для перевірки знань.

6.4. Практичні завдання для перевірки знань

- 6.4.1. Показати на схемі види планування та їхній взаємозв'язок.
- 6.4.2. Побудувати схематичну модель стратегічного планування.
- 6.4.3. Показати на схемі формування цілей організації.

ЛІТЕРАТУРА: 2, 4, 7, 12, 20, 25, 27.

Практичне заняття 7.

Організаційна діяльність як загальні функція менеджменту

7.1. Методичні рекомендації до роботи над темою

Під час вивчення цієї теми слід перш за все розглянути сутність організаційної діяльності та її місце в системі управління. Поняття та складові організаційної діяльності. Необхідно сформулювати чітке уявлення про повноваження, обов'язки, відповідальність.

На наступному етапі проаналізуйте види організаційних структур управління, принципи їх побудови та фактори, що впливають на формування типів структур управління.

Особливу увагу слід звернути на підходи щодо вибору критеріїв оцінки ефективності організаційних структур управління.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: організаційна діяльність, повноваження, делегування, відповідальність, скалярний процес, вертикальна координація, горизонтальна координація, структурний елемент.

7.2. Питання для самоконтролю

- 7.2.1. У чому полягає суть поділу організації на підрозділи, визначення взаємовідносин і повноважень.
- 7.2.2. Що слід розуміти під організаційною структурою управління?
- 7.2.3. Дайте характеристику класичної концепції передачі повноважень і концепції обмежених повноважень.
- 7.2.4. Які існують види функціональних повноважень?
- 7.2.5. Які показники характеризують ефективність організаційних структур управління?
- 7.2.6. Які вимоги ставляться до організаційних структур управління?
- 7.2.7. У чому полягають особливості лінійних, функціональних і лінійно-функціональних структур управління?

7.3. Теми доповідей та есе

- 7.3.1. Формування організаційних структур управління.
- 7.3.2. Класична концепція передачі повноважень в організації.
- 7.3.3. Підходи до оцінки ефективності організаційних структур управління.

7.4. Практичні завдання для перевірки знань

- 7.4.1. Побудуйте модель класичної передачі повноважень в організації.
- 7.4.2. Побудуйте органограму організаційної структури управління відкритим акціонерним товариством.
- 7.4.3. Визначте основні відмінності типів організаційних структур управління, результати занесіть у табл. 7.4.1.

Таблиця 7.4.1

№ п/п	Тип організаційної структури управління	Відмінності

ЛІТЕРАТУРА: 1, 2, 8, 9, 12, 14, 19, 21, 25, 27, 39.

Практичне заняття 8.

Мотивування як загальна функція менеджменту

8.1. Методичні рекомендації до роботи над темою

Засвоєння цієї теми треба почати з усвідомлення суті мотивації та її ролі в забезпеченні процесу спонукання себе та інших працівників на дії, спрямовані на досягнення особистих цілей або цілей організації.

Вивчаючи цю тему, необхідно звернути увагу на процес і етапи історичного розвитку мотивації як соціально-економічної категорії. Далі слід розглянути класифікацію різноманітних теорій мотивації з виділенням змістовних і процесних. Виявити основні відмінності в змістовних теоріях потреб українського вченого Туган-Барановського та зарубіжних вчених: ієрархії потреб Маслоу, теорії потреб Мак-Клешіанда, двофакторній теорії Герцберга. А також у процесних:

теорії очікування Врума, теорії справедливості, комплексній професійній теорії Портера і Лоулера.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: мотивація моделі процесу мотивації, спонукання, потреба, змістовні й процесні підходи, теорія мотивування.

8.2. Питання для самоконтролю

- 8.2.1. Сутність і роль мотивації в досягненні поставленої мети.
- 8.2.2. Вклад вітчизняних і зарубіжних вчених у розвиток теорії мотивації.
- 8.2.3. Первинні й вторинні потреби.
- 8.2.4. Класифікація мотиваційних теорій.
- 8.2.5. Співставлення різних теорій потреб.
- 8.2.6. Мотивація і компенсація. Основні форми й системи мотивації праці персоналу організації.
- 8.2.7. Формування і управління системами матеріальних і моральних стимулів праці.
- 8.2.8. Основні відмінності процесних і змістовних теорій мотивації.

8.3. Теми доповідей та есе

- 8.3.1. Роль людського фактора в управлінні організацією.
- 8.3.2. Сучасні теорії і моделі процесів мотивування.
- 8.3.3. Основні засоби мотиваційного впливу.

8.4. Практичні завдання для перевірки знань

- 8.4.1. Побудуйте модель мотивації через потреби.
- 8.4.2. Наведіть класифікацію потреб згідно з теорією Маслоу.
- 8.4.3. Побудуйте схематичну модель комплексної теорії Портера і Лоулера.
- 8.4.4. Дайте класифікацію факторів, що визначають системи матеріальних і моральних стимулів праці.
- 8.4.5. Дайте класифікацію теорій мотивації.

ЛІТЕРАТУРА: 3, 10, 11, 13, 14, 21, 30.

Практичне заняття 9. Контроль як загальна функція менеджменту

9.1. Методичні рекомендації до роботи над темою

Вивчення теми розпочніть із розгляду поняття сутності, цілей, змісту й видів контролю. Необхідно чітко собі уявити необхідність здійснення контролю та його місце в системі управління.

Починаючи вивчення видів контролю, слід розглянути зворотній зв'язок при контролі та його завдання й зміст, процес контролю, його систему й аспекти поведінки під час контролю. Крім цього необхідно засвоїти систему показників, що характеризують ефективність контролю в організації та фактори, які на нього впливають.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: контроль, модель процесу контролювання, принципи контролю, функції контролю, етапи контролювання.

9.2. Питання для самоконтролю

- 9.2.1. Сутність, цілі, необхідність, об'єктивність і значення контролю.
- 9.2.2. Попередній, поточний і заключний контроль, їхня характеристика.
- 9.2.3. Зворотній зв'язок при контролі.
- 9.2.4. Процес і система контролю.
- 9.2.5. Аспекти поведінки під час контролю.
- 9.2.6. Стратегічна направленість контролю.
- 9.2.7. Основні показники, що характеризують ефективний контроль в організації.
- 9.2.8. Контроль на міжнародному рівні та його характеристика.

9.3. Теми доповідей та есе

- 9.3.1. Контролювання як вид управлінської діяльності.
- 9.3.2. Основні завдання контролю на сучасному етапі розвитку ринкових відносин.
- 9.3.3. Взаємозв'язок між видами контролю та їх зміст.

9.4. Практичні завдання для перевірки знань

- 9.4.1. Побудуйте органіграму видів контролю в організації та зв'язків між ними. Письмово прокоментуйте зміст між видами контролю.
- 9.4.2. Дайте характеристику попереднього, поточного й загального контролю в організації, оформивши у вигляді табл. 8.4.1.

Таблиця 8.4.1

Види ресурсів	Характеристика процесу контролю щодо кожного виду ресурсів
Попередній контроль	
Трудові	
Інформаційні	
Фінансові	
Матеріальні	
Поточний контроль	
Трудові	
Інформаційні	
Фінансові	
Матеріальні	
Заключний контроль	
Трудові	
Інформаційні	
Фінансові	
Матеріальні	

ЛІТЕРАТУРА: 3, 10, 11, 13, 14, 21, 30.

Практичне заняття 10.

Регулювання як загальна функція менеджменту

10.1. Методичні рекомендації до роботи над темою

Вивчення теми слід розпочинати з розгляду поняття сутності регулювання, його змісту й ролі в досягненні мети організації. Необхідно усвідомити, що регулювання покликане усунути всі недоліки, відхилення, збої, що були виявлені в процесі контролю.

На наступному етапі в процесі підготовки цієї теми слід засвоїти процес регулювання та фактори, що на нього впливають.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: регулювання, корегуючі дії, збої, відхилення, модель регулювання.

10.2. Перелік питань для самоконтролю

- 10.2.1. Що означає поняття регулювання?
- 10.2.2. Для чого покликане регулювання?
- 10.2.3. У чому полягає зміст процесу регулювання?
- 10.2.4. Регулювання як вид управлінської діяльності.
- 10.2.5. Основні фактори, що впливають на процес регулювання.

10.3. Теми доповідей та есе

- 10.3.1. Етапи процесу регулювання.
- 10.3.2. Зв'язок функції регулювання з функцією контролювання та його зміст.
- 10.3.3. Регулювання шляхом коригування планів.

10.4. Практичні завдання для перевірки знань

- 10.4.1. Сформулюйте перелік відмінностей між функцією регулювання й контролювання.
- 10.4.2. Підготуйте графічну модель регулювання діяльності організації.
- 10.4.3. За результатами обговорення в аудиторії розробіть план дій з підвищення ефективності регулювання діяльності організації.

ЛІТЕРАТУРА: 3, 10, 11, 14, 21, 30, 31.

Практичне заняття 11.

Методи менеджменту

11.1. Методичні рекомендації до роботи над темою

У процесі підготовки до вивчення теми необхідно визначити й зрозуміти суть поняття "метод", "система методів", "підсистема методів", усвідомити їх роль і значення в управлінні організацією. Далі необхідно засвоїти, що методи менеджменту - це сукупність методів впливу керуючої системи управління на кадрову. Необхідно також приділити особливу увагу класифікації методів, які застосовуються в управлінні організаціями.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: метод, система методів, підсистема методів, механізм взаємодії методів.

11.2. Перелік питань для самоконтролю

- 11.2.1. Що означає поняття "метод", "система методів", "підсистема методів"?
- 11.2.2. У чому полягає специфіка застосування адміністративних (організаційно-розпорядчих) методів?
- 11.2.3. Характеристика економічних методів менеджменту й механізм їх застосування.
- 11.2.4. У чому полягають особливості застосування соціально-психологічних методів менеджменту?
- 11.2.5. Назвіть організаційно-розпорядчі методи.
- 11.2.6. Механізм застосування соціально-психологічних методів.
- 11.2.7. Яке місце займає програмування соціального розвитку трудового колективу в управлінні організацією?

11.3. Теми доповідей та есе

- 11.3.1. Сучасна система методів менеджменту.
- 11.3.2. Особливості розвитку й застосування економічних методів менеджменту на сучасному етапі ринкових відносин.
- 11.3.3. Механізм застосування організаційно-розпорядчих методів.
- 11.3.4. Особливості програмування соціального розвитку трудових колективів.

11.4. Практичні завдання

- 11.4.1. Розробіть програму соціального розвитку трудового колективу.
 - 11.4.2. Побудуйте органіграму взаємозв'язків між методами менеджменту.
 - 11.4.3. Наведіть класифікацію методів менеджменту за різними ознаками.
 - 11.4.4. За результатами обговорення в аудиторії розробіть пропозиції щодо розвитку й підвищення ефективності економічних методів менеджменту.
 - 11.4.5. Письмово прокоментуйте вид методу, цілі й умови застосування.
- ЛІТЕРАТУРА: 1, 3, 10, 11, 17, 18, 21, 30, 35.

Практичне заняття 12. Управлінські рішення

12.1. Методичні рекомендації до роботи над темою

Вивчення цієї теми розпочніть з визначення поняття "управлінське рішення", уточніть його місце в системі управління організацією та роль у досягненні поставленої мети.

Сформуйте чітке уявлення про фактори, що впливають на процес підготовки, прийняття й реалізацію управлінських рішень. Проаналізуйте сучасні підходи до прийняття рішень. Особливу увагу приділіть засвоєнню сучасних моделей прийняття рішень.

Завершаючи вивчення теми, необхідно акцентувати увагу на класифікації управлінських рішень за різними ознаками.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: рішення, модель рішення, технологія прийняття рішень, якість рішення.

12.2. Питання для самоконтролю

- 12.2.1. У чому полягає сутність управлінського рішення та його роль у досягненні мети організації?
- 12.2.2. Розкрийте зміст технології прийняття рішення.
- 12.2.3. Визначте фактори, що впливають на процес прийняття рішення.
- 12.2.4. Укажіть основні етапи розробки й прийняття управлінських рішень.
- 12.2.5. Назвіть основні вимоги до управлінських рішень.
- 12.2.6. Як визначити ефективність управлінського рішення?
- 12.2.7. Які існують умови прийняття управлінських рішень?
- 12.2.8. Які існують підходи до прийняття рішень?

12.3. Теми доповідей та есе

- 12.3.1. Управлінське рішення як результат управлінської діяльності.
- 12.3.2. Моделі прийняття управлінських рішень.
- 12.3.3. Підходи до оцінки ефективності управлінських рішень.

12.4. Практичні завдання для перевірки знань

- 12.4.1. Складіть схему класифікації управлінських рішень за різними ознаками.
- 12.4.2. Покажіть на схемі місце управлінських рішень у процесі менеджменту.
- 12.4.3. Побудуйте органіграму процесу вироблення раціональних управлінських рішень.
- 12.4.4. Покажіть на схемі етапи реалізації управлінських рішень.

ЛІТЕРАТУРА: 3, 10, 11, 13, 18, 20, 21, 32.

Практичне заняття 13.

Інформація і комунікація в менеджменті

13.1. Методичні рекомендації до роботи над темою

Вивчення цієї теми розпочніть із розгляду поняття сутності інформації, її видів і ролі в менеджменті.

Особливу увагу зверніть на класифікацію інформації за різними ознаками, що притаманні кожному виду інформації, яку застосовують в управлінні організаціями. Доцільно також засвоїти характеристику комунікацій, які здійснюються між елементами внутрішнього й зовнішнього середовища організації, прямі та зворотні зв'язки в процесі комунікації, а також звернути увагу на етапи комунікаційного процесу. Завершити розгляд теми рекомендується визначенням засобів комунікацій, їх переваг і недоліків.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: інформація, комунікації, комунікаційний процес, комунікаційні перевантаження, носії інформації, модель комунікаційного процесу.

13.2. Питання для самоконтролю

- 13.2.1. Що таке інформація?
- 13.2.2. Чим відрізняються поняття "інформація" та "комунікація"?
- 13.2.3. Яким вимогам повинна відповідати інформація?
- 13.2.4. Які існують етапи комунікаційного процесу?
- 13.2.5. У чому полягає зворотній зв'язок у процесі комунікації?
- 13.2.6. Які існують засоби комунікації?
- 13.2.7. З яких елементів складається комунікаційний процес?
- 13.2.8. Який зміст має модель комунікаційного процесу?
- 13.2.9. За якими ознаками класифікують інформацію?

13.3. Темати доповідей та есе

- 13.3.1. Організація комунікаційного процесу та його роль у системі управління.
- 13.3.2. Види інформації та вимоги, які пред'являються до неї.
- 13.3.3. Зворотній зв'язок у процесі комунікації.

13.4. Практичні завдання для перевірки

- 13.4.1. Сформулюйте перелік відмінностей між поняттями "комунікація", "інформація". Що об'єднує ці поняття?
- 13.4.2. Побудуйте модель комунікаційного процесу.
- 13.4.3. Складіть схему класифікації інформації за фізичними ознаками.
- 13.4.4. Побудуйте органіграму зворотного зв'язку в процесі комунікації.
- 13.4.5. Покажіть на схемі місце комунікації в процесі менеджменту організації.
- 13.4.6. Письмово прокоментуйте зміст комунікацій між менеджерами й робочою групою, керівником і підлеглим, різними структурними підрозділами.

ЛІТЕРАТУРА: 1, 2, 3, 4, 10, 11, 18, 21,30.

Практичне заняття 14. Керівництво й лідерство

14.1. Методичні рекомендації до роботи над темою

Вивчаючи цю тему, студентам необхідно засвоїти сутність і роль керівництва й лідерства в досягненні мети організації, ознайомитись з теорією лідерства: підхід з позицій особистих якостей, підхід з позицій поведінки, ситуаційний підхід.

Особливу увагу слід звернути на вивчення матеріалу щодо форм влади, які мають місце в процесі діяльності організації, на формування стилів керівництва.

Завершуючи розгляд теми, необхідно ознайомитись з підходами до керівництва вітчизняних і зарубіжних вчених, особливостями американської, японської та німецької систем керівництва.

14.2. Питання для самоконтролю

- 14.2.1. Сутність, поняття й загальна характеристика керівництва.
- 14.2.2. Лідерство, вплив, влада та їхня характеристика.
- 14.2.3. Теорії лідерства та їхня характеристика.
- 14.2.4. Форма влади та їхня роль у досягненні мети організації.
- 14.2.5. Особливості системи керівництва через структуру та увагу до підлеглих.
- 14.2.6. Адаптивне керівництво та його характеристика.
- 14.2.7. Особливості й переваги американської, японської та німецької систем керівництва.
- 14.2.8. Підходи керівництва українського вченого В. Терещенка.

14.3. Темі доповідей та есе

- 14.3.1. Загальна характеристика керівництва та лідерства в організації.
- 14.3.2. Особливості адаптивного керівництва.
- 14.3.3. Влада як елемент примушення.
- 14.3.4. Загальна характеристика моделі сучасного менеджера.
- 14.3.5. Класифікація стилів керівництва.
- 14.3.6. Основні фактори й визначальні аспекти керівництва.
- 14.3.7. Особливості національних систем керівництва.
- 14.3.8. Підходи й критерії оцінки ефективності керівництва організаціями.

14.4. Практичні завдання для перевірки знань

- 14.4.1. Побудувати органіграму процесу й етапів формування різних стилів керівництва.
- 14.4.2. Визначте основні фактори й визначальні аспекти ефективного керівництва.
- 14.4.3. Письмово прокоментуйте види стилів керівництва, їх переваги і недоліки.
- 14.4.4. Побудуйте схему класифікації стилів керівництва за різними ознаками.
- 14.4.5. Визначте основні фактори й передумови формування стилів керівництва.
- 14.4.6. Побудувати модель використання стилів керівництва для прийняття управлінських рішень Врума та Йеттона.

ЛІТЕРАТУРА: 1,2, 3, 5, 7, 10, 11, 12, 17,21,30, 35, 38.

Практичне заняття 15. Відповідальність і етика в менеджменті

15.1. Методичні рекомендації до роботи над темою

У процесі підготовки до вивчення теми, необхідно визначити й зрозуміти суть поняття "відповідальності" й "етики" в менеджменті та усвідомити їх значення в управлінні організацією. Необхідно знайти відмінності юридичної та соціальної відповідальності та їх роль у досягненні мети організації.

Завершаючи вивчення теми, необхідно акцентувати увагу на перевагах і недоліках, соціальній відповідальності на сучасному етапі розвитку ринкових відносин.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: відповідальність, етика, соціальна поведінка, неетична поведінка, соціальна проблема.

15.2. Питання для самоконтролю

- 15.2.1. У чому полягає сутність відповідальності й етики в менеджменті?
- 15.2.2. Зміст юридичної відповідальності.
- 15.2.3. У чому полягає сутність добровільної реакції на соціальні проблеми суспільства з боку організації?
- 15.2.4. Які основні причини неетичної поведінки?
- 15.2.5. Сутність і значення соціальної поведінки.
- 15.2.6. Укажіть основні напрями щодо забезпечення етичної поведінки.

15.3. Теми доповідей та есе

- 15.3.1. Соціальна відповідальність як добровільна реакція на соціальні проблеми суспільства з боку організації.
- 15.3.2. Переваги і недоліки соціальної відповідальності.
- 15.3.3. Основні шляхи забезпечення етичної поведінки на сучасному етапі розвитку ринкових відносин.

15.4. Практичні завдання для перевірки знань

- 15.4.1. Побудуйте органіграму впливу відповідальності й етики на процес менеджменту.
- 15.4.2. Письмово прокоментуйте види відповідальності й етики в менеджменті.
- 15.4.3. Покажіть на схемі взаємозв'язок відповідальності й етики в менеджменті.

ЛІТЕРАТУРА: 1, 2, 3, 4, 5, 8, 11, 14, 18, 25, 30, 34.

ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ ДЛЯ ПРОВЕДЕННЯ ПРОМІЖНОГО Й ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ ЗНАНЬ СТУДЕНТІВ

1.1. Визначення управління:

1. Управління – це складний процес, який включає цілеспрямований вплив на об'єкти, системи з метою збереження їхньої сталості або переводу з одного стану в інший з метою досягнення певних цілей.
2. Управління – це соціальний процес, який включає цілеспрямований вплив на керовану систему.
3. Управління – це економічний процес, який передбачає вплив на керовані об'єкти.
4. Управління – це система заходів щодо координації діяльності людей.

1.2. "Усвідомлена цілеспрямована діяльність людини, за допомогою якої вона впорядковує елементи зовнішнього середовища – суспільства, живої та неживої природи, техніки тощо" – це визначення:

1. Управління
2. Менеджменту.
3. Соціального управління.
4. Керівництва.

1.3. Що таке об'єкт управління?

1. Людина, група людей або процес, якими управляють.
2. Апарат управління.
3. Люди, які здійснюють управління.
4. Люди, які виконують певні завдання.

1.4. Яким є правильне визначення об'єкта управління?

1. Об'єкт – це керуюча система, той, хто керує, спрямовує командну інформацію й підтримує зворотний зв'язок з суб'єктом.
2. Об'єкт – це керована система, те, чим або ким керують. Отримує командну інформацію й підтримує з суб'єктом зворотний зв'язок.
3. Об'єкт – це відкрита система, з якою встановлений прямий і зворотній зв'язок.
4. Об'єкт – це поєднання трудових ресурсів і засобів виробництва.

1.5. Яким є правильне визначення суб'єкта управління?

1. Суб'єкт – це керована система, те, чим або ким управляють.
2. Отримує командну інформацію від об'єкта й підтримує з ним зворотній зв'язок.
3. Суб'єкт – це керуюча система, той, хто управляє, спрямовуючи командну інформацію й підтримуючи зворотний зв'язок з об'єктом.
4. Суб'єкт – це відкрита система, з якою встановлено прямий і зворотній зв'язок.
5. Суб'єкт – це трудові ресурси виробництва, кадри підприємства.

1.6. Який характер інформаційного зв'язку між суб'єктом і об'єктом управління?

1. Прямий зв'язок: від суб'єкта до об'єкта – командна інформація, а від об'єкта до суб'єкта – зворотній зв'язок.
2. Односторонній зв'язок: командна інформація від об'єкта до суб'єкта.
3. Односторонній зв'язок: командна інформація від суб'єкта до об'єкта.
4. Прямий зв'язок: від об'єкта до суб'єкта, командна інформація і зворотній зв'язок від суб'єкта до об'єкта.

1.7. Складові системи управління:

1. Суб'єкт, об'єкт, зв'язки між ними.
2. Суб'єкт і об'єкт.
3. Менеджмент, керівництво, лідерство.
4. Менеджмент, лідерство, зв'язки між ними.

1.8. Яке з понять ширше: "управління" чи "менеджмент" і чому?

1. "Управління" набагато ширше терміна "менеджмент" тому, що термін "управління" застосовується до різних видів людської діяльності, а "менеджмент" – тільки до управління господарськими організаціями.
2. Термін "управління" є складовою менеджменту й тому він вужчий ніж термін "менеджмент".
3. Термін "управління" не є складовою менеджменту й тому він застосовується тоді, коли йдеться про управління людьми.
4. Термін "управління" набагато ширший ніж термін "менеджмент".

1.9. Яким є співвідношення між термінами "управління" й "менеджмент"?

1. Термін "управління" є набагато ширшим ніж термін "менеджмент".
2. Причинно-наслідковим.
3. Термін "менеджмент" є набагато ширшим ніж термін "управління".
4. Вони еквівалентні.

1.10. "Самостійний вид професійної діяльності, спрямованої на досягнення в ході господарської діяльності підприємства, яке діє в умовах ринку, певних визначених цілей" – це визначення:

1. Менеджменту.
2. Управління.
3. Керівництва.
4. Лідерства.

1.11. "Інтеграційний процес, за допомогою якого професійно підготовлені спеціалісти формують організації та управляють ними шляхом визначення цілей і розробки способів їх досягнення, скеровуючи працю, інтелект, мотиви поведінки людей, які працюють у організації" – це визначення:

1. Менеджменту.
2. Управління.
3. Керівництва.
4. Лідерства.

1.12. Що є об'єктом вивчення менеджменту?

1. Організації та процеси, які в них здійснюються; управлінські відносини.
2. Фінансові процеси.
3. Методи отримання прибутку.
4. Окремі підрозділи організацій.

1.13. Залежно від рівня управління виділяють менеджерів:

1. Вищого, середнього й низового рівня.
2. Вищого, середнього, нижчого й найнижчого рівня.
3. Вищого й середнього рівня.
4. Вищого й найнижчого рівня.

1.14. Які приклади ілюструють міжорганізаційні стосунки?

1. Лист від постачальників, претензія на якість продукції від покупців.
2. Звіт до податкової інспекції, наказ з особового складу.
3. Посадова інструкція, претензія постачальнику.
4. Статут підприємства, телеграма з Національного банку, пояснювальна записка від порушника дисципліни.

1.15. Які приклади ілюструють управлінські стосунки координації?

1. Між начальниками відділу кадрів і відділу маркетингу, між економістами планового відділу, між завідувачами секцій універмагу.
2. Стосунки між економістами планового відділу, між юрисконсультом і бухгалтером, між секретарем і директором.
3. Між заступником директора й водієм, між економістами зовнішньоекономічного відділу, між директорами філій заводу.
4. Між головним бухгалтером і бухгалтером, між начальниками транспортного й зовнішньоекономічного відділів, між економістом і товарознавцем.

1.16. Які приклади ілюструють стосунки субординації?

1. Директор – заступник, начальник комерційного відділу – товарознавець, начальник відділу кадрів – інспектор з кадрів.
2. Директор – водій, бухгалтер – товарознавець, завідувач складу – вантажник.
3. Секретар – директор, економіст – бухгалтер, начальник відділу кадрів – директор філії.
4. Бухгалтер – ревізор, водій – завідувач складу, начальник відділу ЗЕД – начальник відділу маркетингу.

1.17. Які приклади ілюструють внутрішньо-організаційні управлінські стосунки?

1. Посадова інструкція, наказ про преміювання.
2. Лист постачальникам, пояснювальна записка порушника дисципліни.
3. Запрошення на презентацію конкурентів, наказ з особового складу.
4. Статут підприємства, скарга від покупця.

1.18. Яке з визначень розкриває сутність управлінської праці найбільш повно?

- 1.Творча розумова праця, предметом якої є інформація, засобами – інтелект, організаційна й обчислювальна техніка, результатом – рішення і його реалізація.
- 2.Творча праця з керівництва людьми, предмет праці – об'єкт управління
- 3.Поеднання евристичної та адміністративної праці.
- 4.Творча розумова праця, предметом якої є об'єкт управління, засіб праці – інтелект і підлеглі, результат – прибуток.

1.19. Якими є функціональні різновиди управлінської праці?

- 1.Евристична, адміністративна, операторська.
- 2.Розумова, творча, операторська.
- 3.Адміністративна, обчислювальна, координаційна.
- 4.Евристична, службово-комунікаційна, інтелектуальна.

1.20. У чому суть операторської складової управлінської праці?

- 1.Виконання стереотипних операцій, необхідних для інформаційного забезпечення процесу управління.
- 2.Виконанні розпорядчих, координаційних, контрольних і службово-комунікаційних операцій
- 3.Аналіз ситуації, визначення проблеми й пошуку шляхів її рішення.
- 4.Цілеспрямований вплив керівника на підлеглих з метою виконання ними поставлених завдань.

1.21. У чому сутність евристичної складової управлінської праці?

- 1.Аналіз ситуації, визначення проблеми й пошук шляхів її рішення.
- 2.Виконання стереотипних операцій, необхідних для інформаційного забезпечення процесу управління.
- 3.Виконанні розпорядчих, координаційних, контрольних і службово-комунікаційних операцій.
- 4.Цілеспрямований вплив керівника на підлеглих з метою виконання ними поставлених завдань.

1.22. У чому сутність адміністративної складової управлінської праці?

- 1.Цілеспрямований вплив керівника на підлеглих з метою виконання ними поставлених завдань.
2. Виконання стереотипних операцій, необхідних для інформаційного забезпечення процесу управління.
3. Виконання розпорядчих, координаційних, контрольних і службово-комунікаційних операцій.
4. Аналіз ситуації, визначення проблеми й пошуку шляхів її рішення.

1.23. Як характеризується управлінська праця?

1. Як насичена великою кількістю дії, частим втручанням ззовні, широкою мережею контактів, переважанням мовного спілкування тощо.
2. Як розумова праця, предмет якої - об'єкт управління, результат - прибуток.
3. Як монотонна, з частим втручанням ззовні, з обмеженою кількістю контактів.
4. Як творча праця з постановки й вирішення проблеми шляхом аналізу діяльності.

1.24. Як поділяються кадри управління залежно від переваги евристичної, адміністраторської або операторської функції в їхній праці?

1. На спеціалістів (функціональних і технічних), керівників (функціональних і лінійних).
2. На керівників, колег і підлеглих.
3. На керівників і спеціалістів – функціональних і лінійних.
4. На керівників (функціональних і технічних), лінійних спеціалістів.

1.25. Які приклади відповідають категорії функціональних керівників?

1. Начальник відділу кадрів, начальник фондового відділу, головний бухгалтер.
2. Головний бухгалтер, секретар, начальник юридичного відділу, директор готелю.
3. Голова правління райспоживспілки, начальник маркетингового відділу, інженер-програміст.
4. Начальник адміністративно-господарського відділу, головний інженер, директор фабрики, начальник філії.

1.26. Які приклади відповідають категорії "спеціаліст"?

1. Економіст, юрист, інженер, ревізор, бухгалтер, митний брокер.
2. Завідуючий магазином, бухгалтер, старший юрисконсульт.
3. Директор філії, секретар, податковий інспектор, начальник відділу маркетингу.
4. Начальник транспортного відділу, начальник відділу кредитування фізичних осіб, бухгалтер, економіст.

1.27. Загальна характеристика менеджерських ролей (за Мінцбергом):

1. Десять ролей відображають різноманіття праці менеджера, поділяються на три блоки (міжособистісний, інформаційний і приймання рішень). Блоки й ролі взаємопов'язані та взаємозалежні.
2. Сім ролей відображують різноманіття праці менеджера, поділяються на три блоки; міжособистісний, інформаційний, приймання рішень. Блоки ізольовані один від одного.
3. Десять ролей відображають адміністративну діяльність менеджера, поділяються на п'ять блоків: міжособистісний, лідерський, інформаційний, мотиваційний, приймання рішень. Блоки взаємопов'язані.
4. Десять ролей визначають розпорядчу діяльність менеджера, поділяються на чотири блоки (лідерський, оперативний, приймання рішень, мотиваційний). Блоки ізольовані один від одного.

1.28. Управлінські ролі з блоку приймання рішень (за Мінцбергом):

1. Чотири: підприємець, стабілізатор, розподільник ресурсів, ведучий переговори.
2. Чотири; лідер, монітор, підприємець, розподільник ресурсів.
3. Три: підприємець, стабілізатор, ведучий переговори.
4. Чотири; зв'язківець, розподільник ресурсів, стабілізатор, представник.

1.29. Які основні групи методів дослідження використовуються в менеджменті?

1. Групування й систематизації, моделювання, експериментальні.
2. Евристичні, адміністративні, операторські.
3. Економічні, адміністративні, соціально-психологічні.
4. Планування, організації, координації, контролю.

1.30. Які соціально-психологічні методи дослідження набули широкого застосування в менеджменті?

1. Спостереження, опитування, тестування, соціометрія.
2. Економічні, адміністративні, мотиваційні.
3. Евристичні, адміністраторські, операторські.
4. Моделювання, математичні, статистичні.

1.31. Які види моделей використовуються в дослідженнях з менеджменту?

1. Вербальні, аналогові, фізичні, математичні.
2. Експериментальні.
3. Евристичні, адміністраторські, операторські.
4. Системні й комп'ютерні.

2.1. Чи існує абсолютна перевага тих чи інших шкіл або підходів у науковому менеджменті?

1. Сучасний менеджмент визнає внесок кожної з чотирьох шкіл у науку управління й взаємодоповнення різних підходів.
2. На сучасному етапі переважає школа людських відносин і системний підхід.
3. Зараз переважають класична школа й процесний підхід.
4. Зараз переважають кількісна школа й системний підхід.

2.2. Початок бурхливого розвитку промислових підприємств у 40-50 роки XIX століття спричинив:

1. Початок широкого застосування специфічних методів і прийомів в управлінні.
2. Виникнення терміна "менеджмент".
3. Становлення науки менеджменту як окремої галузі знань.
4. Виникнення корпорацій.

2.3. Основою виникнення наукових шкіл у менеджменті стала:

1. Концентрація зусиль управління на певних напрямках досліджень.
2. Широке застосування терміна "управління".
3. Поява нових форм господарювання.
4. Розвиток світової торгівлі.

2.4. Поштовхом до наукових досліджень у сфері управління стало:

1. Ускладнення процесу управління в окремих галузях виробництва.
2. Виникнення нової форми організації бізнесу.
3. Становлення менеджменту як науки.
4. Розвиток світової торгівлі.

2.5. Які основні підходи існують у науковому менеджменті?

1. Процесний, системний і ситуаційний.
2. Поведінський.
3. Системний і ситуаційний.
4. Системний, змістовний, психологічний.

2.6. Під ситуаційним підходом до управління розуміють:

1. Підбір прийомів менеджменту для розв'язання конкретних управлінських ситуацій з метою досягнення певних цілей організації.
2. Підбір прийомів менеджменту для розв'язання конкретних управлінських ситуацій.
3. Прийоми менеджменту для вирішення тих чи інших поставлених завдань.
4. Прийоми для досягнення цілей організації.

2.7. Системний підхід у менеджменті передбачає:

1. Використання теорії систем.
2. Розгляд управлінського процесу через безперервне протікання функцій менеджменту.
3. Врахування конкретних ситуацій.
4. Акцентування уваги на людському факторі, систематичний контроль.

2.8. Важливим внеском "школи людських стосунків" у практику управління було:

1. Перенесення центру уваги в управлінні з виконання завдань на стосунки між людьми.
2. Створення універсальних принципів управління.
3. Систематичне використання засобів стимулювання праці з метою зацікавлення працівників у збільшенні продуктивності праці й обсягів виробництва.
4. Застосування в управлінні математики, статистики тощо.

2.9. Підхід, який потребує прийняття оптимального рішення, що залежить від співвідношення взаємодіючих факторів – це:

1. Ситуаційний підхід.
2. Системний підхід.
3. Процесний підхід.
4. Поведінковий підхід.

2.10. Важливим внеском класичної (адміністративної) школи управління в практику менеджменту стало:

1. Обґрунтування теоретичних засад менеджменту й визначення пріоритетної ролі менеджера як керівника й організатора.
2. Застосування в управлінні математики, статистики тощо.
3. Систематичне використання засобів стимулювання праці з метою зацікавлення працівників у збільшенні продуктивності праці й обсягів виробництва.
4. Перенесення центру уваги в управлінні з виконання завдань на стосунки між людьми.

2.11. Якщо управління розглядає всі процеси і явища у вигляді цілісної системи, що має нові якості й функції, які відсутні у елементів, що її складають, то йдеться про:

1. Системний підхід.
2. Поведінковий підхід.
3. Процесний підхід.
4. Ситуаційний підхід.

2.12. Ситуаційний підхід у менеджменті визначає:

1. Залежність стилю керівництва від якостей підлеглих, характеру завдання, впливу середовища.
2. Перелік якостей, якими володіють ефективні керівники.
3. Манеру поведінки керівника з підлеглими для досягнення максимальних результатів.
4. Способи переконання підлеглих і залучення їх до прийняття рішень.

2.13. Важливим внеском "школи наукового управління" в практику менеджменту стало:

1. Застосування в управлінні математики, статистики тощо.
2. Створення універсальних принципів управління.
3. Перенесення центру уваги в управлінні з виконання завдань на стосунки між людьми.
4. Систематичне використання засобів стимулювання праці з метою зацікавлення персоналу в підвищенні продуктивності праці.

2.14. Якщо управління розглядається не як серія розрізнених дій, а як єдиний процес впливу на організацію, то йдеться про:

1. Процесний підхід.
2. Системний підхід.
3. Ситуаційний підхід.
4. Поведінковий підхід.

2.15. Фахівці в галузі менеджменту вважають, що управління існує: ^

1. З того часу, коли з'явилися перші організації.
2. З того часу, коли з'явилися гроші.
3. З того часу, коли існувала Київська Русь.
4. З того часу, коли виникла потреба в розподілі функцій управління.

2.16. Як слід розуміти ситуацію в менеджменті організації?

1. Конкретний комплекс обставин, які впливають на організацію на даний час.
2. Комплекс певних обставин.
3. Комплекс проблем на сьогодні.
4. Обставини, які не дозволяють ефективно здійснювати певний вид діяльності.

2.17. Підхід, який потребує прийняття оптимального рішення, що залежить від співвідношення взаємодіючих факторів – це:

1. Ситуаційний підхід.
2. Системний підхід.
3. Процесний підхід.
4. Поведінковий підхід.

2.18. "Управління – це серія взаємопов'язаних дій, які називаються функціями управління. Процес управління – це загальна сума всіх функцій". Про який підхід йдеться ?

1. Процесний.
2. Системний.
3. Ситуаційний.
4. Математичний.

2.19. Одним з основних тверджень Ф.В. Тейлора (Школа наукового управління) було те, що:

1. Особиста зацікавленість працівника забезпечує успіх всієї компанії.
2. Кількість формує якість.
3. Якість формує кількість.
4. Результативність завжди має супроводжуватись примноженням знань працівника.

2.20. Рушійною силою продуктивності праці в Школі наукового управління є:

1. Прибуток.
2. Особиста зацікавленість.
3. Кар'єрне зростання.
4. Примноження знань працівника.

2.22. Школа наукового управління дала поштовх розвитку:

1. Продуктивності праці.
2. Функціональної адміністрації.
3. Світової торгівлі.
4. Потенціалу робітників.

2.23. Головні напрацювання класичної школи управління стосуються:

1. Ролі й функції менеджерів.
2. Забезпечення виконання робіт за допомогою інших осіб.
3. Методів налагодження міжособистісних стосунків.
4. Поточно-масового виробництва.

2.24. Школа "Фордизму" започаткувала ідею:

1. Поточно-масового виробництва.
2. Ролі й функцій менеджерів.
3. Забезпечення виконання робіт за допомогою інших осіб.
4. Методів налагодження міжособистісних стосунків.

2.25. Школа поведінських наук акцентує увагу на:

1. Методах налагодження міжособистісних стосунків.
2. Поточно-масовому виробництві.
3. Формуванні оптимального мікроклімату на малих підприємствах.
4. Усі відповіді правильні.

2.26. Яка школа й підхід переважають на сучасному етапі розвитку менеджменту як науки?

1. Усі школи й теорії не заперечують, а доповнюють одна одну.
2. Сучасний менеджмент ґрунтується на класичній школі й системному підході.
3. Провідною є школа людських стосунків і процесний підхід.
4. Провідними є кількісна школа й системний підхід.

2.27. Які процеси характерні для розвитку менеджменту як науки?

1. Еволюційний розвиток з одночасним існуванням різних наукових шкіл.
2. Стрибкоподібний розвиток з перевагою на кожному етапі однієї зі шкіл або одного з підходів до управління.
3. Завжди переважали системний підхід і класична школа управління.
4. Спочатку переважала кількісна школа й системний підхід в управлінні, які зараз змінилися перевагою процесного підходу й школою поведінкових наук.

3.1. Що слід розуміти під законами менеджменту?

1. Об'єктивні, стійкі, загальні та повторювальні зв'язки між явищами, процесами, категоріями менеджменту.
2. Вихідні положення, за допомогою яких вирішуються виробничі завдання.
3. Правила, вихідні положення і норми поведінки, якими керуються органи управління в процесі управління системами.
4. Норми поведінки людей у процесі виконання своїх функціональних обов'язків.

3.2. Оптимальний рівень делегування вищим керівництвом нижчим рівням своїх повноважень з метою досягнення високих результатів формується відповідно до:

1. Закону оптимального поєднання централізації і децентралізації управління.
2. Закону спеціалізації управління.
3. Закону інтеграції управління.
4. Закону пропорційного розвитку систем управління.

3.3. Послідовна та перманентна еволюція всіх управлінських систем організації передбачена:

1. Законом пропорційного розвитку систем управління.
2. Законом спеціалізації управління.
3. Законом інтеграції управління.
4. Законом оптимального поєднання централізації і децентралізації управління.

3.4. Розподіл управлінської діяльності на засадах застосування конкретних функцій менеджменту і таких категорій, як повноваження, компетентність, відповідальність відноситься до:

1. Закону спеціалізації управління.
2. Закону інтеграції управління.
3. Закону оптимального поєднання централізації і децентралізації управління.
4. Закону пропорційного розвитку систем управління.

3.5. Спрямування на досягнення єдності зусиль усіх підрозділів, служб, працівників для виконання завдань організації шляхом застосування правил, процедур ієрархії управління, стилів керівництва передбачено:

1. Законом інтеграції управління.
2. Законом спеціалізації управління.
3. Законом оптимального поєднання централізації і децентралізації управління.
4. Законом пропорційного розвитку систем управління.

3.6. Як слід розуміти термін "принцип"?

1. Засада, основа поведінки, основне правило, сукупність правил, вихідне положення.
2. Основні завдання.
3. Основні функції.
4. Основні методи впливу на людей.

3.7. Що слід розуміти під принципами менеджменту?

1. Правила, вихідні положення і норми поведінки, якими керуються органи управління в процесі управління системами.
2. Вихідні положення, за допомогою яких вирішуються виробничі завдання.
3. Норми поведінки людей в процесі виконання своїх функціональних обов'язків.
4. Положення про діяльність органів управління системами.

3.8. Зведення правил, норм поведінки, установок, які створюються людьми й якими керуються органи управління та окремі працівники відноситься до:

1. Законів управління.
2. Економічних законів.
3. Методів менеджменту.
4. Принципів менеджменту.

3.9. На чому базуються принципи менеджменту?

1. На законах розвитку суспільства й закономірностях управління.
2. На законах, чинних в Україні.
3. На положеннях про підрозділи організацій.
4. На підзаконних актах.

3.10. Що передбачають принципи оптимального поєднання централізації та децентралізації в управлінні системами?

1. Раціональне використання єдиноначальності та колегіальності в управлінні системами для досягнення певних цілей.
2. Вироблення колегіального рішення певних проблем.
3. Застосування різних правил в управлінні.
4. Оптимальне використання єдиноначальності в управлінні.

3.11. У чому сутність принципу поєднання галузевого й територіального управління?

1. Управління діяльністю організацій має здійснюватися з урахуванням як їх галузевої належності, так і територіального розміщення.
2. Управління діяльністю організацій має здійснюватися з урахуванням їх територіального розміщення.
3. Управління діяльністю організацій має здійснюватися з урахуванням тільки їх галузевої належності.
4. Управління діяльністю організацій має здійснюватися з урахуванням розвитку продуктивних сил певного регіону.

3.12. Принцип ефективності менеджменту полягає:

1. У застосуванні цілого комплексу методів і засобів з метою досягнення максимальної результативності при мінімізації витрат за умов виправданого ризику.
2. У впровадженні нових форм господарювання й управління, боротьбі за ощадливість.
3. У найбільш повному використанні техніки, всебічної інтенсифікації виробництва.
4. Впровадження прогресивних форм організації праці та виробництва.

3.13. Як слід розуміти принцип "винагорода персоналу"?

1. Цей принцип передбачає, що всі працівники організації мають одержувати належну винагороду за свою працю.
2. Цей принцип передбачає постійне підвищення заробітної плати персоналу.
3. Цей принцип передбачає одержання премій за якісну роботу.
4. Цей принцип передбачає постійне підвищення заробітної плати менеджерів організацій.

3.14. Як можна пояснити сутність принципу "підпорядкування особистого інтересу загальному"?

1. В організації інтерес одного працівника або групи працівників не повинен переважати над інтересами організації в цілому.
2. В організації повинен враховуватися тільки особистий інтерес керівника організації.
3. Інтерес кожного окремого працівника повинен переважати інтереси організації в цілому.
4. Інтерес окремих менеджерів повинен переважати інтереси колективу.

3.15. Як слід розуміти принцип цілеспрямованості?

1. Відповідно до цього принципу будь-яка діяльність організації повинна спрямовуватися на досягнення поставлених цілей.
2. Цей принцип покликаний задовольняти потреби й інтереси працівників з метою досягнення цілей організації.
3. Цей принцип передбачає безперервний розвиток організації та утримання загальної рівноваги на кожному етапі цього розвитку.
4. Цей принцип формує засади функціонування організації щодо збалансованості витрат, надходжень тощо.

3.16. Як слід розуміти принцип економічності в менеджменті?

1. Цей принцип покликаний задовольняти потреби й інтереси працівників з метою досягнення цілей організації.
2. Цей принцип спонукає організацію до діяльності, постійного розвитку, впровадження інновацій.
3. Цей принцип передбачає безперервний розвиток організації та утримання загальної рівноваги на кожному етапі цього розвитку.
4. Цей принцип формує засади функціонування організації щодо збалансованості витрат, надходжень тощо.

4.1. Що слід розуміти під організацією?

1. Групу людей, діяльність яких свідомо координується для досягнення певної мети.
2. Групу людей, яка об'єдналась для отримання прибутку.
3. Групу людей, діяльність яких координується відповідним органом управління.
4. Групу людей, які об'єдналися для спільного проведення вільного часу.

4.2. Організація як соціальна система - це:

1. Відносно автономна група людей з чітко структурованою спільною діяльністю і визначеними межами, створювана (існуюча) для досягнення спільної мети (цілей).
2. Правильної відповіді в переліку немає.
3. Внутрішня упорядкованість, узгодженість частин системи, зумовлена її побудовою.
4. Одна з основних функцій управління, яка реалізується в створенні і вдосконаленні системи, у підтриманні порядку її функціонування.

4.3. Які основні загальні риси має організація?

1. Наявність усіх видів ресурсів, вертикальний і горизонтальний поділ праці, здійснення певних видів діяльності й залежність від зовнішнього середовища.
2. Вертикальний і горизонтальний поділ праці, власний рахунок у банку.
3. Наявність усіх видів ресурсів та здійснення певних видів діяльності, річний бюджет.
4. Наявність вертикального поділу праці й апарату управління.

4.4. Якими основними ознаками характеризується відкрита система?

1. Взаємодією з зовнішнім середовищем.
2. Взаємодією з внутрішнім середовищем.
3. Взаємодією з структурними підрозділами всієї системи.
4. Відсутністю кордонів.

4.5. Які складові керуючої системи?

1. Ті, що забезпечують процес управління організацією.
2. Ті, що планують діяльність керованої системи.
3. Ті, що організують діяльність керованої системи.
4. Ті, що забезпечують виконання виробничих завдань.

4.6. До зовнішнього середовища організації непрямої дії належить:

1. Стан економіки, зміни у політиці, НТП, технології, традиції і мораль, міжнародне середовище.
2. Постачальники, трудові ресурси, закони й заклади державного регулювання, споживачі, конкуренти.
3. Цілі, кадри, задачі, структура, технологія.
4. Плани, прогнози, організаційна структура, мотивація, контроль.

4.7. Внутрішнє середовище організації включає:

1. Цілі, кадри, задачі, структуру, технологію.
2. Постачальники, трудові ресурси, закони й заклади державного регулювання, споживачі, конкуренти.
3. Стан економіки, зміни в політиці, НТП, технології, групові інтереси, міжнародне середовище.
4. Плани, прогнози, організаційна структура, мотивація, контроль.

4.8. Що являє собою мета організації?

1. Конкретний кінцевий стан або очікуваний результат діяльності організації.
2. Кінцевий результат виконання окремих виробничих завдань
3. Прибуток від діяльності організації.
4. Конкретний результат діяльності.

4.9. Вимоги до цілей:

1. Конкретність, орієнтованість у часі, досяжність, взаємна сумісність.
2. Взаємопов'язаність, складність, рухливість, невизначеність
3. Своєчасність, ліквідність, безпомилковість.
4. Оперативність, конкретність, взаємна сумісність, складність.

4.10. Конкретність, орієнтація в часі, досяжність, гнучкість – це:

1. Перелік вимог до цілей, але слід додати взаємну сумісність і можливість перевірки.
2. Вичерпний перелік вимог до цілей.
3. Перелік вимог до цілей, але слід додати взаємоперевірку й можливу суміжність.
4. Правильна відповідь відсутня.

4.11. Яке співвідношення між поняттями "місія" і "ціль"?

1. Ціль конкретизує, деталізує визначену місію.
2. Ці поняття рівнозначні, еквівалентні.
3. Місія конкретизує, деталізує поставлену ціль.
4. Місія – це отримання прибутку, а цілі визначаються відповідно до спеціалізації підприємства.

4.12. За формою вираження виділяють цілі:

1. Ті, що характеризуються кількісними показниками; ті, що описуються якісними категоріями.
2. Стратегічні, тактичні.
3. Загальні, специфічні, довгострокові.
4. Економічні, технологічні, виробничі, адміністративні, маркетингові, науково-технічні, соціальні тощо.

4.13. Місію формулюють:

1. Через визначення виду підприємницької діяльності, кола споживачів продукції або послуг і з урахуванням культури організації.
2. Через визначення основних послуг або виробів, тобто виду підприємницької діяльності.
3. Через визначення кола споживачів продукції або послуг.
4. Через планування, організування, мотивування, координування і контроль.

4.14. За змістом виділяють цілі:

1. Економічні, технологічні, виробничі, адміністративні, маркетингові, науково-технічні, соціальні тощо.
2. Ті, що характеризуються кількісними показниками.
3. Ті, що описуються якісними категоріями.
4. Загальні, специфічні, довгострокові.

4.15. Місія – це:

1. Загальна основна мета, чітко сформульована причина існування організації.
2. Одна зі стратегічних цілей організації.
3. Одна з загальноорганізаційних цілей.
4. Специфічна ціль вищих менеджерів.

4.16. Що слід розуміти під місією організації?

1. Чітко виражену причину існування організації.
2. Основні завдання організації.
3. Основні функції організації.
4. Основні види робіт організації.

4.17. Елементи формування місії – це визначення:

1. Основних послуг або виробів, тобто виду підприємницької діяльності; кола споживачів продукції або послуг; культури організації.
2. Своєчасності, культури організації; кола споживачів продукції або послуг.
3. Основних послуг або виробів, тобто виду підприємницької діяльності; взаємопов'язаності, складності, рухливості.
4. Кола споживачів продукції або послуг; культури організації; конкретності; надійності.

4.18. Завдання – це:

1. Види робіт, які необхідно виконати певним способом і в зумовлений період для досягнення заданих цілей.
2. Планування, організовування, мотивування, координування, контролювання.
3. Робота з предметами праці.
4. Організаційне регламентування, нормування й інструктування.

4.19. Технологія – це:

1. Спосіб перетворення вхідних елементів (матеріалів, сировини, інформації тощо) у вихідні (продукцію, рішення тощо), послідовність дій у часі.
2. Перетворення інформації в управлінське рішення.
3. Вихідні елементи (кінцеві результати праці), послідовність дій у часі.
4. Засіб перетворення вихідних елементів.

4.20. Які елементи мікросередовища організації належать до факторів прямого впливу зовнішнього середовища на ефективність функціонування підприємства:

1. Усі відповіді правильні.
2. Споживачі,
3. Конкуренти.
4. Постачальники.

4.21. Яку категорію ілюструють приклади: постачальники, споживачі, профспілки, конкуренти?

1. Зовнішнє середовище, фактори прямого впливу.
2. Зовнішнє середовище, фактори непрямого впливу.
3. Ділові партнери.
4. Внутрішнє середовище, фактори прямого впливу.

4.22. Якими основними показниками характеризується зовнішнє середовище в цілому?

1. Взаємозалежність факторів, складність, рухливість, невизначеність.
2. Постачальники, конкуренти, науково-технічний прогрес, міжнародні події.
3. Непрямий вплив.
4. Державне регулювання.

4.23 Яку категорію ілюструють приклади: науково-технічний прогрес, міжнародні події, політичні й соціокультурні зміни, загальний стан економіки?

1. Зовнішнє середовище: фактори непрямої дії.
2. Зовнішнє середовище: фактори прямої дії.
3. Внутрішнє середовище: фактори непрямої дії.
4. Показники характеристики зовнішнього середовища (складності, взаємозв'язку та невизначеності).

4.24. Якій категорії відповідають показники: взаємозалежність факторів, складність, рухливість, невизначеність?

1. Показники характеристики зовнішнього середовища в цілому.
2. Зовнішнє середовище: фактори непрямого впливу.
3. Зовнішнє середовище: фактори прямого впливу.
4. Загальні функції менеджменту.

4.25. Що є передумовою утворення організації?

1. Існування попиту на продукцію, яку вироблятиме підприємство.
2. Бажання засновників.
3. Наявність стартового капіталу.
4. Наявність бізнес-плану.

4.26 Підприємства якої фази життєвого циклу чисельно переважають в умовах перехідної економіки?

1. Непропорційно велика частка підприємств у фазі зародження, зростання та в фазі занепаду (відродження).
2. Непропорційно висока частка підприємств у фазі зрілості.
3. Непропорційно велика частка підприємств у фазі зрілості й занепаду (відродження).
4. Відсутні підприємства в фазі зростання.

4.27. Яка характеристика відповідає етапу створення підприємства?

1. Незначний прибуток, перше поєднання всіх виробничих факторів, подолання "бар'єрів входу".
2. Різке зростання якісних показників діяльності, наростання кризових ситуацій.
3. Стабільність показників, максимальна конкуренція, уповільнення темпів зростання.
4. Стабільний прибуток, перше поєднання всіх виробничих факторів, подолання "бар'єрів входу".

4.28. Чи є типовою крива, що характеризує життєвий цикл організації, що фатально визначає шлях розвитку кожного підприємства?

1. Ні, індивідуальний конкретний цикл залежить значною мірою від суб'єкта управління.
2. Ні, все залежить від стартового капіталу й від сфери діяльності
3. Дійсно, це так.
4. Ні, все залежить від обсягу діяльності та конкуренції.

4.29. Який різновид графіка найбільш точно відображає життєвий цикл організації в координатах "час" і "обсяги діяльності"?

1. Крива нормального розподілу, аналогічна кривій життєвого циклу товару.
2. Пряма, що відображає лінійну пряму пропорційну залежність цих показників.
3. Гіпербола, що відображає обернено пропорційну залежність цих показників.
4. Пряма, паралельна осі "час", оскільки прибутковість стабільна.

4.30. Організації якої фази життєвого циклу чисельно переважають в економіці розвинутих країн?

1. Більшість підприємств існує у врівноваженому співвідношенні між підприємствами різних фаз життєвого циклу з перевагою фази зрілості.
2. Непропорційно велика питома вага підприємств у перших двох фазах (зародження й зростання) і в фазі занепаду.
3. Непропорційно велика частка підприємств у фазі зародження.
4. Переважають успішні підприємства.

4.31. З якого моменту підприємство вважається ліквідованим?

1. З моменту виключення з державного реєстру.
2. З моменту рішення суду.
3. З моменту визнання банкрутом.
4. З моменту створення ліквідаційної комісії.

4.32. Що є передумовою створення підприємства?

1. Існування попиту на продукцію, що вироблятиме підприємство.
2. Бажання засновників.
3. Наявність стартового капіталу.
4. Наявність бізнес-плану.

4.33. Які організації слід вважати неформальними?

1. Ті, що виникають і функціонують спонтанно, їх діяльність не регламентована документами.
2. Діяльність яких не планується й не регулюється.
3. Ті, що функціонують відповідно до положень і статутів.
4. Ті, що функціонують відповідно до певних інструкцій.

4.34. Чи можуть неформальні організації заважати досягненню формальних цілей?

1. Можуть.
2. Не можуть.
3. Іноді можуть.
4. Ніколи не заважають.

4.35. Як класифікують підприємства за сферою галузевої діяльності?

1. Промислові, торговельні, будівельні, наукові тощо.
2. Комерційні, фінансові й виробничі.
3. Продовольчі, промислові тощо.
4. Промислові, фінансові і комерційні.

4.36. Як визначається галузева приналежність підприємства?

1. За питомою вагою виду діяльності в обороті (більше 50%).
2. За кількістю працюючих.
3. За назвою.
4. За місцем у товаропросуванні.

5.1. Що таке комунікація?

1. Обмін інформацією між двома й декількома людьми.
2. Обмін інформацією між декількома підрозділами.
3. Обмін інформацією між керівниками та їх підлеглими.
4. Обмін будь-якою інформацією.

5.2. У чому полягає основна мета комунікаційного процесу?

1. Забезпечення розуміння інформації, яка є предметом обміну, тобто повідомлень.
2. Забезпечення керуючої системи необхідною інформацією для прийняття рішень.
3. Забезпечення органів управління певною інформацією.
4. Забезпечення виконання виробничих завдань.

5.3. Під каналом у комунікаційному процесі слід розуміти:

1. Спосіб передачі інформації.
2. Збирача інформації.
3. Відправника інформації.
4. Засіб збирання інформації.

5.4. Що слід розуміти під шумом у комунікаційному процесі?

1. Сукупність різноманітних чинників, що викривлює і деформує зміст інформації.
2. Сукупність різноманітних чинників, що вносить помилки в деякі види інформації.
3. Сукупність різноманітних чинників, що вносить корективи в певні види інформації.
4. Сукупність різноманітних чинників, що заважає збирати необхідну інформацію.

5.5. Які операції здійснюються на етапі декодування інформації?

1. Переведення символів відправника в думки отримувача інформації.
2. Переведення символів відправника в думки передавача інформації.
3. Переведення символів відправника в думки отримувача й передавача інформації.
4. Переведення символів відправника в думки отримувача й передавача інформації.

5.6. Які існують основні етапи обміну інформацією?

1. Надходження ідеї, кодування і вибір каналу передачі й декодування інформації.
2. Надходження ідеї та декодування інформації.
3. Кодування і передача інформації.
4. Кодування інформації.

5.7. Документ – це:

1. Передбачена законом матеріальна форма одержання, зберігання, використання й поширення інформації шляхом фіксації її на певних носіях.
2. Матеріальна паперова форма фіксації рішення, одержання й поширення певної інформації.
3. Форма одержання й використання певної інформації.
4. Нематеріальна форма зберігання інформації.

5.8. Інформація, що передається від вищого управлінського рівня до нижчого, або від нижчого до вищого, рухається такими каналами комунікацій:

1. Між рівнями управління.
2. Між організацією й зовнішнім середовищем.
3. Керівником робочої групи.
4. Неформальними.

5.9. Визначити елементи комунікаційного процесу:

1. Відправник, повідомлення, канал, отримувач.
2. Зародження ідеї, кодування й вибір каналу, передача, декодування.
3. Збори, наради, ділові бесіди й переговори, телефонні розмови.
4. Генератор ідеї, канал передачі інформації, отримувач.

5.10. Визначте етапи комунікаційного процесу:

1. Зародження ідеї, кодування й вибір каналу, передача, декодування.
2. Відправник, повідомлення, канал, отримувач.
3. Збори, наради, ділові бесіди й переговори, телефонні розмови.
4. Генератор ідеї, передавання, отримування, зворотній зв'язок.

5.11. У чому полягає основна мета комунікаційного процесу?

1. Забезпечення розуміння інформації, що є предметом обміну, тобто повідомлень.
2. Забезпечення керуючої системи необхідною інформацією для прийняття рішень.
3. Забезпечення органів управління певною інформацією.
4. Забезпечення виконання виробничих завдань.

5.12. Комунікаційний процес – це:

1. Процес обміну інформацією між двома й декількома людьми з метою вирішення певних проблем.
2. Обмін інформацією між двома людьми для виконання виробничих завдань.
3. Обмін інформацією між керівником і його підлеглими.
4. Обмін інформацією між керівниками.

5.13. Під каналом у комунікаційному процесі слід розуміти:

1. Спосіб передачі інформації.
2. Збирача інформації.
3. Відправника інформації.
4. Засіб збирання інформації.

5.14. Які операції здійснюються на етапі декодування інформації?

1. Переведення символів відправника в думки отримувача інформації.
2. Переведення символів відправника в думки передавача інформації.
3. Переведення символів відправника в думки отримувача й передавача інформації.
4. Переведення символів відправника в думки отримувача й передавача інформації.

5.15. Які існують основні етапи обміну інформацією?

1. Надходження ідеї, кодування й вибір каналу передачі й декодування інформації.
2. Надходження ідеї та декодування інформації.
3. Кодування й передавання інформації.
4. Кодування інформації.

5.16. Під правом власності на інформацію слід розуміти:

1. Врегульовані відповідними законами суспільні відносини щодо володіння, використання й розпорядження інформацією.
2. Врегульовані відповідними законами відносини щодо розпорядження певною інформацією.
3. Врегульовані законами відносини володіння певною інформацією.
4. Врегульовані і неврегульовані законами відносини володіння інформацією.

5.17. Чи може інформація виступати як товар, продукція й послуга?

1. Інформація може виступати як товар, продукція й послуга.
2. Інформація може виступати тільки як товар.
3. Ні, інформація не має вартості.
4. Інформація може виступати тільки як послуга.

5.18. Яку економічну інформацію слід називати оперативною?

1. Що характеризує стан об'єкта управління на даний момент.
2. Що характеризує стан об'єкта впродовж якогось періоду.
3. Що характеризує стан об'єкта на даний момент і впродовж якогось періоду.
4. Що характеризує стан суб'єкта управління.

5.19. Як можна поділити економічну інформацію за стабільністю використання?

1. На умовно-постійну і змінну.
2. На умовно-постійну.
3. На змінну й поточну.
4. На постійну і змінну.

5.20. Інформація, що передається від вищого управлінського рівня до нижчого або від нижчого до вищого рухається такими каналами комунікацій:

1. Між рівнями управління.
2. Між організацією та зовнішнім середовищем.
3. Керівником робочої групи.
4. Неформальними.

5.21. Визначити елементи комунікаційного процесу:

1. Відправник, повідомлення, канал, отримувач.
2. Зародження ідеї, кодування й вибір каналу, передача, декодування.
3. Збори, наради, ділові бесіди й переговори, телефонні розмови.
4. Жодна з відповідей неправильна.

5.22. Визначте етапи комунікаційного процесу:

1. Зародження ідеї, кодування й вибір каналу, передача, декодування.
2. Відправник, повідомлення, канал, отримувач.
3. Збори, наради, ділові бесіди та переговори, телефонні розмови.
4. Жодна з відповідей неправильна.

5.23. Сукупність відомостей про стан і процеси, що протікають всередині фірми та її оточенні, які є основою прийняття управлінських рішень:

1. Управлінська інформація.
2. Фірмова інформація.
3. Робоча інформація.
4. Первинна інформація.

5.24. Форма колективного обміну інформацією, яка закінчується прийняттям колективного рішення, має оперативний характер і обмежене коло учасників, вирішує поточні питання називається:

1. Нарада.
2. Збори.
3. Ділова бесіда.
4. Прийом відвідувачів.

5.25. Форма колективного обміну інформацією, яка закінчується прийняттям колективного рішення, має значне коло учасників, вирішує загальні питання, що накопичились за певний період, а саме підбиття підсумків, розроблення планів на майбутнє:

1. Збори.
2. Нарада.
3. Ділова бесіда,
4. Прийом відвідувачів.

5.26. Яку категорію характеризує наведений перелік: "перешкоди сприйняття, семантичні бар'єри, невербальні перешкоди, неякісний зворотній зв'язок, невміння чути, викривлення повідомлень, інформаційне перевантаження, нерациональна оргструктура"?

1. Комунікаційні бар'єри.
2. Перешкоди успішному делегуванню.
3. Недоліки організаційної структури.
4. Помилки контролю.

5.27. Якою є правильна послідовність етапів комунікаційного процесу без зворотного зв'язку?

1. Зародження ідеї, кодування і вибір каналу, передача, декодування.
2. Зародження ідеї, передача, декодування і вибір каналу.
3. Зародження ідеї, кодування і вибір каналу, декодування, передача.
4. Зародження ідеї, кодування і вибір каналу, подолання шумів.

5.28. Якою є інформація за формою фіксування?

1. Документована і не документована.
2. Офіційна і неофіційна.
3. Внутрішня і зовнішня.
4. Правдива і неправдива.

5.29. Який процес називається комунікацією?

1. Передача інформації.
2. Спілкування суб'єктів управління.
3. Передача повідомлень офіційними каналами.
4. Кодування і передавання даних.

5.30. Яка категорія характеризується переліком: "міміка, жести, інтонація, пантоміміка, модуляції голосу"?

1. Невербальні символи, які сприймаються швидше вербальних.
2. Семантичні міжособистісні бар'єри в комунікаційному процесі.
3. Невербальні символи, які сприймаються повільніше, ніж вербальні.
4. Канали неформального спілкування.

5.31. Від чого залежить оцінка кількості інформації?

1. Від засобів фіксації інформації, використовуваних носіїв і технічних засобів обробки.
2. Від достовірності інформації.
3. Від джерела походження й можливості використання.
4. Від змісту й місця походження.

5.32. Які риси властиві неформальним комунікаціям?

1. Це канали чуток, джерело яких найчастіше невідоме, але достовірність часто достатня.
2. Це інформація між рівноправними партнерами, завжди недостовірна.
3. Це чутки, джерело яких відоме.
4. Це горизонтальні комунікації, які відповідають неформальним стосункам.

5.33. Які бар'єри комунікації відносять до міжособистісних?

1. Неякісний зворотній зв'язок, невміння чути, невербальні перешкоди, семантичні бар'єри; перешкоди, зумовлені сприйняттям.
2. Невербальні бар'єри, викривлення повідомлень, нерациональна організаційна структура.
3. Перешкоди, зумовлені сприйняттям; інформаційне перевантаження, нерациональна організаційна структура.
4. Невміння чути, інформаційне перевантаження, викривлення повідомлень, семантичні бар'єри.

5.34. Яку категорію ілюструє перелік: "економічність, достовірність, повнота, достатність, актуальність, оперативність, вчасність"?

1. Це вимоги до якості інформації.
2. Це вимоги до управлінських рішень.
3. Це умови успішного делегування.
4. Це загальні функції управління.

5.35. Першим етапом розробки інформаційної системи менеджменту є:

1. Визначення інформаційних потреб організації.
2. Інсталювання комп'ютера.
3. Тестування запропонованих інформаційних систем менеджменту.
4. Купівля комп'ютерів.

5.36. Яка категорія відповідає опису: "Збирання й реєстрація первинних даних, групування й перетворення первинних даних, відбір і аналіз інформації, необхідної для приймання рішень"?

1. Процес обробки інформації.
2. Процес комунікації.
3. Розрахунок пропускну здатності інформаційної системи управління.
4. Зміст управлінської праці.

5.37. Дайте визначення поняттю "інформація".

1. Це сукупність повідомлень, які відображають конкретний аспект явища, події, виробничо-господарської діяльності.
2. Раціоналізація структури комунікаційного процесу.
3. Культура спілкування.
4. Обмін даними.

5.38. Фіксованою є інформація, що:

1. Знаходиться на паперових і технічних носіях.
2. Циркулює між підрозділами організації.
3. Відображає кількісну й якісну характеристику, результати господарської діяльності на певну дату чи за певний час.
4. Передається усно.

5.39. Дайте визначення поняттю "комунікація в менеджменті".

1. Обмін інформацією, внаслідок якого керівник одержує необхідну для прийняття ефективних рішень інформацію і доводить її до підлеглих теж у формі інформації.
2. Обмін інформацією між індивідами або їх групами, метою якого є усвідомлення повідомлень, що містять певну інформацію.
3. Сукупність повідомлень, які відображають конкретний аспект явища, події, виробничо-господарської діяльності.
4. Раціоналізація структури комунікаційного процесу.

5.40. Дайте визначення поняттю "комунікативний процес":

1. Обмін інформацією між індивідами або їх групами, метою якого є усвідомлення повідомлень, що містять певну інформацію.
2. Обмін інформацією, внаслідок якого керівник одержує необхідну для прийняття ефективних рішень інформацію і доводить її до підлеглих теж у формі інформації.
3. Це сукупність повідомлень, що відображають конкретний аспект явища, події, виробничо-господарської діяльності.
4. Раціоналізація структури комунікаційного процесу.

5.41. На якість організаційних комунікацій негативно впливають:

1. Громізка структура організаційного управління.
2. Використання інформаційних бюлетенів.
3. Запровадження системи вивчення пропозицій працівників.
4. Застосування сучасних інформаційних технологій: персональних комп'ютерів, електронної пошти, відеотехніки, радіо, телебачення тощо.

5.42. На які види поділяється інформація за характером реєстрації?

1. Фіксована і нефіксована.
2. Систематизована і несистематизована.
3. Пряма і зворотна.
4. Зовнішня і внутрішня.

5.43. За роллю в процесі управління інформація є:

1. Директивна, розпорядча, нормативна, прогнозна, планова, облікова, звітна, контрольна, аналітична.
2. Науково-технічна, управлінська, обліково-статистична.
3. Пряма і зворотна.
4. Систематизована і несистематизована.

5.44. Перелічіть елементи комунікації.

1. Відправник, повідомлення, одержувач.
2. Відправник який кодує інформацію, канал передачі кодованої інформації, одержувач який декодує інформацію.
3. Відправник, повідомлення, канал або засіб передавання інформації, одержувач.
4. Відправник, засіб передачі інформації, повідомлення.

5.45. На якість організаційних комунікацій позитивно впливає:

1. Поліпшення зворотного зв'язку.
2. Деформація повідомлень на різних етапах процесу комунікацій.
3. Інформаційні перевантаження в системі комунікацій.
4. Незадовільна структура управління організації.

6.1. Управлінське рішення – це:

1. Основна форма впливу менеджера на об'єкт управління з метою досягнення поставлених цілей.
2. Форма управлінської діяльності менеджера з метою виконання завдань.
3. Результат діяльності менеджерів.
4. Форма керівництва організацією.

6.2. Короткострокові рішення орієнтовані на:

1. Досягнення тактичних оперативних цілей.
2. Стратегічні цілі.
3. Досягнення місії.
4. Досягнення запланованих економічних показників.

6.3. Метод експертних оцінок у прийнятті рішень полягає в:

1. Залученні кваліфікованих фахівців до підготовки рішень з конкретної проблеми.
2. Залученні тільки досвідчених (з практичним досвідом) керівників підрозділів.
3. Залученні керівників провідних підрозділів до підготовки найважливіших рішень.
4. Залученні всіх фахівців до підготовки рішень.

6.4. Яка категорія відповідає опису: "Збирання й реєстрація первинних даних, групування й перетворення первинних даних, відбір і аналіз інформації, необхідної для приймання рішень"?

1. Процес обробки інформації.
2. Процес комунікації.
3. Розрахунок пропускну здатності інформаційної системи управління.
4. Семантичні бар'єри й невербальні перешкоди.

6.5. Що є основною метою розробки й реалізації управлінських рішень на будь-якому рівні управління?

1. Досягнення цілей організації.
2. Виконання виробничих завдань.
3. Отримання прибутку.
4. Розвиток організації.

6.6. Для чого керівник організації повинен залучати членів трудового колективу при підготовці управлінських рішень?

1. Щоб розширити базу знань з конкретних питань і скористатися колективним досвідом.
2. Щоб зняти з себе відповідальність за їх обґрунтованість.
3. Щоб створити про себе думку як про керівника-демократа.
4. Щоб не зробити помилок.

6.7. Що слід розуміти під оптимізацією управлінських рішень?

1. Вибір найбільш ефективного варіанта рішення з можливих альтернатив.
2. Обґрунтованість рішення.
3. Правомочність.
4. Усі відповіді правильні.

6.8. Основними вимогами до прийняття управлінських рішень є:

1. Наукова обґрунтованість, цілеспрямованість, правомірність, оптимальність, комплексність, кількісна й якісна визначеність, своєчасність, гнучкість, повнота оформлення.
2. Сталість, масштабність, ризикованість, важливість, реальність, структурованість, терміновість, змістовність, вибірковість.
3. Зручність, цілеспрямованість, ризикованість, рентабельність, своєчасність, повнота оформлення, гнучкість, масштабність, правомірність, структурованість.
4. Швидкість, наукова обґрунтованість, цілеспрямованість, правомірність, оптимальність, масштабність, ризикованість, важливість, реальність, структурованість.

6.9. Підготовчий етап прийняття управлінського рішення передбачає:

1. Усі відповіді, наведені в інших пунктах, правильні.
2. Збирання, опрацювання й аналіз інформації.
3. Діагностику й оцінку проблеми.
4. Визначення мети рішення.

6.10. За ступенем обов'язковості виконання розрізняються такі управлінські рішення:

1. Директивні, рекомендаційні, орієнтуючі.
2. Організаційні, регулюючі, координуючі й контролюючі.
3. Інтуїтивні, адаптивні, раціональні.
4. Оптимальні.

6.11. Управлінське рішення, яке базується на впевненості керівника, що його вибір єдино правильний є:

1. Інтуїтивним.
2. Адаптивним.
3. Раціональним.
4. Директивним.

6.12. Яку категорію ілюструє перелік: "економічність, достовірність, повнота, достатність, актуальність, оперативність, вчасність"?

1. Вимоги до управлінських рішень.
2. Умови успішного делегування.
3. Загальні функції управління.
4. Вимоги до якості інформації.

6.13. До факторів, що впливають на процес прийняття й реалізації управлінських рішень, належать:

1. Особисті якості менеджера, наявність ефективних комунікацій, середовище прийняття рішення.
2. Відповідність структури управління ситуації, що потребує прийняття управлінського рішення.
3. Особливості проблеми, що виникла в організації.
4. Компетентність управлінського персоналу.

6.14. Для прийняття ефективних управлінських рішень необхідні такі умови:

1. Право прийняття, повноваження, обов'язковість, компетентність, відповідальність.
2. Делегування повноважень і вміння менеджера приймати кваліфіковані, обґрунтовані рішення.
3. Наявність необхідної повної систематизованої інформації.
4. Залучення кваліфікованих фахівців для вироблення рішень з конкретної проблеми.

6.15. До одноосібних управлінських рішень відносяться:

1. Накази, розпорядження, вказівки й резолюції.
2. Постанови й накази.
3. Вказівки, резолюції, постанови.
4. Постанови, розпорядження, резолюції та приписи.

6.16. За сферою охоплення розрізняють такі управлінські рішення:

1. Загальні й часткові.
2. Інтуїтивні, раціональні, адаптивні.
3. Запрограмовані й незапрограмовані.
4. Одноосібні, колегіальні, колективні.

6.17. За тривалістю дії розрізняють такі управлінські рішення:

1. Перспективні й поточні.
2. Інтуїтивні, раціональні, адаптивні.
3. Загальні й часткові.
4. Одноосібні, колегіальні, колективні.

6.18. За особливостями вирішення організацією завдань розрізняють такі управлінські рішення:

1. Запрограмовані, незапрограмовані.
2. Інтуїтивні, раціональні, адаптивні.
3. Загальні й часткові.
4. Одноосібні, колегіальні, колективні.

6.19. За способом обґрунтування розрізняють такі управлінські рішення:

1. Інтуїтивні, раціональні, основані на судженнях.
2. Загальні й часткові.
3. Запрограмовані, незапрограмовані й компромісні.
4. Одноосібні, колегіальні, колективні.

6.20. За суб'єктам прийняття розрізняють такі управлінські рішення:

1. Одноосібні, колегіальні, колективні.
2. Інтуїтивні, раціональні, на судженнях.
3. Загальні й часткові.
4. Запрограмовані, незапрограмовані й компромісні,

6.21. До формалізованих методів прийняття управлінських рішень відносять:

1. "Дерево рішень".
2. Анкетування, дискусія, нарада.
3. Метод мозкового штурму.
4. Метод експертних оцінок.

6.22. Фактори, що впливають на прийняття управлінських рішень:

1. Особисті властивості й цінності керівника, обмеженість інформації.
2. Упевненість у позитивних наслідках.
3. Соціально-психологічні й економічні.
4. Техніко-організаційні й економічні.

6.23. Яка категорія відповідає визначенню: "одноразовий вплив суб'єкта на об'єкт управління, який передбачає формулювання цілей діяльності й способів їх реалізації"?

1. Управлінське рішення.
2. Функція організації.
3. Функція координації.
4. Методи управління.

6.24. Для якого поняття характерні: переваги - велика кількість альтернативних варіантів рішення, що підвищує ймовірність вибору оптимального; недоліки — процес прийняття рішення уповільнюється: відповідальність "розчиняється", "зростає ризикованість"?

1. Колегіальне рішення.
2. Одноосібне рішення.
3. Аналогове рішення.
4. Нормативно-орієнтуюче рішення.

6.25. Яку категорію характеризує перелік: своєчасність, обґрунтованість, реальність, адресність, ефективність, якісна й кількісна визначеність, правомочність, повноважність, логічність й лаконічність?

1. Вимоги до управлінських рішень.
2. Вимоги до організаційних структур управління.
3. Послідовність операцій процесу прийняття рішення.
4. Вимоги до інформації в менеджменті.

6.26. "Етап підготовки: виявлення проблеми, формулювання цілей, визначення критеріїв, розробка альтернатив, формулювання обмежень, уточнення цілей, збирання й аналіз інформації; етап приймання: порівняння й оцінювання альтернатив, вибір оптимального варіанта, затвердження й оформлення; заключний етап: добір виконавців і координація їх дій, контроль за виконанням:

1. Цей опис процесу прийняття рішення абсолютно правильний.
2. У цьому описі процесу прийняття рішення неправильно названі етапи.
3. У цьому описі процесу прийняття рішення порушено послідовність операцій на етапі підготовки.
4. У цьому описі процесу прийняття рішення порушено послідовність етапів.

6.27. Якій категорії відповідає перелік: особисті якості й цінності керівника, обмеженість часу, обмеженість інформації, негативні наслідки й взаємозв'язок рішень?

1. Фактори, що впливають на процес прийняття рішень.
2. Вимоги до управлінських рішень.
3. Обмеження й критерії альтернатив.
4. Поведінські обмеження.

6.28. Який зміст констатуючої частини управлінського рішення?

1. Інформація про стан вирішуваної проблеми.
2. Розпорядження про дію.
3. Перелік методів управління.
4. Евристичний незапрограмований.

6.29. Чи є змінним співвідношення між аналоговими й евристичними рішеннями?

1. Змінюється залежно від досвіду суб'єкта.
2. Змінюється залежно від способу прийняття рішення.
3. Залишається незмінним.
4. Змінюється залежно від форми рішення.

6.30. Яка категорія відповідає визначенню: "розбіжність між потрібним та існуючим або прогнозованим станом системи"?

1. Проблема.
2. Координація.
3. Рішення.
4. Потреба.

6.31. "Етап підготовки: виявлення проблеми, формулювання цілей, формулювання обмежень, вибір критеріїв, уточнення цілей, збирання й аналіз інформації, розробка альтернатив; етап приймання: порівняння й оцінка альтернатив, вибір, затвердження, оформлення; заключний етап: добір виконавців і координація їхніх дій, контроль виконання". Як перераховані операції процесу рішення?

1. Абсолютно правильно.
2. Неправильно названо етапи.
3. Порушено послідовність операцій на етапі підготовки.
4. Порушено послідовність операцій на етапі прийняття рішення.

6.32. Яка категорія відповідає визначенню: "Вибір альтернативи, орієнтованої на мету"?

1. Управлінське рішення.
2. Функція організації.
3. Функція координації.
4. Методи управління.

6.33. Для якого поняття характерні: "Переваги – швидка реакція на відхилення, чітко встановлена відповідальність; недоліки – обмежена кількість альтернатив, суб'єктивна оцінка наслідків"?

1. Одноосібне управлінське рішення.
2. Колегіальне управлінське рішення.
3. Загальне довгострокове рішення.
4. Евристичне рішення.

6.34. Яке рішення приймається там, де є стереотипні, повторювані проблеми?

1. Аналогове (запрограмоване).
2. Евристичне (незапрограмоване).
3. Аналогове (незапрограмоване).
4. Евристичне (запрограмоване).

6.35. Яка категорія відповідає визначенню: "Стандарти для оцінювання альтернативних варіантів рішення"?

1. Критерії.
2. Проблема.
3. Обмеження.
4. Цілі.

6.36. Чим слід керуватися при виборі альтернатив?

1. Порівнювати співставне: переваги одного варіанта з перевагами іншого, недоліки - з недоліками.
2. Порівнювати співставне: переваги одного варіанта з недоліками іншого.
3. Виявити проблему й сформулювати цілі рішення.
4. Викласти проблему письмово.

6.37. Яку категорію ілюструє приклад: "Впровадження прогресивної технології може привести до вивільнення частини працівників, що вплине на соціально-психологічний клімат у колективі"?

1. Негативні наслідки рішень.
2. Поведінські обмеження.
3. Обмеженість інформації і часу.
4. Взаємозв'язок рішень.

Список літератури

1. Армстронг М. Основы менеджмента. Как стать лучшим руководителем. – Ростов-на-Дону: Феникс, 1998. – 326 с.
2. Афонин А. Основы мотивации труда: организационно – экономические аспекты: Учебное пособие. – К.: МЗУУП, 1994. – 304с.
3. Балабанов И.Т. Финансовый менеджмент: Учебник. – М.: Финансы и статистика, 1994. – 224с.
4. Бизнес: Толковый словарь: Англо-русский. – М.: ИНФРА-М, 1998. – 260с.
5. Бланк И.А. Торговый менеджмент. – К.: Украинско – Финский институт менеджмента и бизнеса, 1997. – 408с.
6. Бодди Д., Пейтон Р. Основы менеджмента. – СПб: Изд-во Питер. 1999.– 816с.
7. Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник. – М.: Банки и биржи, 1997. – 501с.
8. Гуторова Л.Д. Путь к процветанию и успеху: свободная экономическая зона. – Х.: РИП «Оригинал», 1998. – 208с.
9. Гуторова Л.Д. Создание и функционирование фирм. – Х.: РИП «Оригинал», 1998. – 208с.
10. Дайновский Ю.А. 505 приемов бизнеса: Маркетинг, менеджмент, реклама, торговля, производство, налоги, стимулирование труда. – К.: «А.С.К.», 1998. – 272с.
11. Дафт Р.Л. Менеджмент. – СПб.: Питер, 2000. – 546 с.
12. Деринг П. Хотите стать коммерсантом? – М.: Экономика, 1994. – 272с.
13. Друкер Пітер. Як забезпечити успіх у бізнесі: новаторство і підприємництво. – К.: Україна, 1994. – 320с.
14. Иванченко В.А. и др. Сверхздоровье и успех в бизнесе для каждого. – СПб.: АО «Комплект», 1994. – 264с.

15. Казанцев А.К., Подленных В.И., Серов Л.С. Практический менеджмент в деловых играх, хозяйственных ситуациях, задачах и тестах: Учеб. пособие. – М.: Инфра-М., 1998. – 367с.
16. Карсекин В.И. Как добиться успеха: практические советы деловым людям. – М.: Республика, 1992. – 510с.
17. Манов М.А. Менеджмент на підприємствах торгівлі та громадянського харчування: Підручник. – К.: Вища шк., 1994. – 272с.
18. Кибанов А.Я., Баткаева И.А., Захаров Д.К. Управление персоналом организации. – М.: ИНФРА – М, 1999. – 296с.
19. Кисельов А.П. Основи бізнесу: Підручник. – К.: Вища шк., 1998. – 191с.
20. Киселев А.П. Теория и практика современного бизнеса (или как создать фирму и работать на себя). – К.: Изд-во ЛИБРА, 1995. – 248с.
21. Лук'янець Т.І. Рекламний менеджмент.: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 1998. – 276с.
22. Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия. – М.: ИНФРА-М; 1999. – 312с.
23. Международный менеджмент: Учебник для вузов / Под ред. С.Э. Пивоварова, Д.И. Баркана, Л.С. Тарасевича, А.И. Майзеля. – СПб: Питер, 2000. – 624с.
24. Менеджмент внешнеэкономической деятельности / Под ред. Кириченко Н.А. – К.: КНЕУ, 1998. – 464с.
25. Менеджмент организации. Учебное пособие / Под ред. Румянцева З.П. – М.: ИНФРА-М, 1996. – 432с.
26. Менеджмент: практические ситуации, деловые игры, упражнения / Под ред. О.А. Страховой. – СПб: Питер, 2000. – 144с.
27. Мерилин и Том Росе. Большие идеи малого бизнеса в сфере услуг. – М.: Агенство «ФАИР», 1996. – 304с.
28. Мескон М.Х., Хедоури Ф. Основы менеджмента. – М.: Дело, 1996. – 704с.
29. Обэр-Крис Дж. Управление предприятием. – М.: Сирин, 1998. – 256с.

30. Основы менеджмента: Учебное пособие / Под ред. Гуровой К.Д. – Х.: Харьковский бизнес – колледж, 1997. – 158с.
31. Основы менеджмента. Общий менеджмент организаций / Под ред. Гуровой К.Д.. – Х.: Харьковский бизнес – колледж, 1998. – 212с.
32. Основы менеджмента /Под ред. В.С. Верлоки, И.Д. Михайлова. Х.: Основа, 1996. – 350с.
33. Основы менеджмента: Учеб. пособие для вузов / Науч. редактор А.А. Радугин. – М.: Центр, 1998. – 432с.
34. О’Шоннеси Дж. Принципы организации управления фирмой. – М.: ООО «МТ Пресс», 1999. – 296с.
35. Паркинсон Д.Р. Люди сделают то, что нужно вам. – М.: «Новости», 1996. – 160с.
36. Практичный менеджмент. Методы и приёмы деятельности руководителя / Под ред. Сацнова Н.Я.. – Донецк.: Сталкер, 1998. – 448с.
37. Самыгин С.И., Столяренко Л.Д. Менеджмент персонала. – Ростов на Дону: Феникс, 1997. – 480с.
38. Спивак В.А. Организационное поведение и управление персоналом. – СПб: Питер, 2000. – 416с.
39. Хміль Ф.І. Менеджмент: Підручник. – К.: Вища школа, 1998. – 351с.
40. Черкасов В.В., Платонов С.В., Третьяк В.И. Управленческая деятельность менеджера: Основы менеджмента. – К.: Атлант, 1998. – 470с.
41. Шкатулла В.И. Настольная книга менеджера по кадрам. – М.: Инфра-М, 2005. – 527с.

Навчальне видання

БУРМАКА Тетяна Миколаївна

Методичні вказівки до проведення практичних занять з дисципліни «Основи менеджменту та маркетингу» (для студентів 4 курсу денної і 3 курсу заочної форм навчання освітньо-кваліфікаційного рівня бакалавр, напряму підготовки 0921 (6.060101) – «Будівництво», спеціальності “Теплогазопостачання і вентиляція”).

Відповідальний за випуск *Є.М. Кайлюк*

Редактор: *З.М. Москаленко*

Комп'ютерне верстання: *Ю.П. Степась*

План 2009, поз. 478 М

Підп. до друку 09.12.09
Друк на ризографі.
Зам. №

Формат 60х84 1/16
Ум. др. арк. 3,2
Тираж 50 пр.

Видавець і виготовлювач:

Харківська національна академія міського господарства,
вул. Революції, 12, Харків, 61002

Електронна адреса: rectorat@ksame.kharkov.ua

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи: ДК № 731 від 19.12.2001р.