


МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ТАВРІЙСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРОТЕХНОЛОГІЧНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ДМИТРА МОТОРНОГО  
Кафедра «Менеджмент»

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри, д.е.н., професор

 Світлана НЕСТЕРЕНКО

« 31 » серпня 2021р.

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**«Менеджмент»**

для здобувачів ступеня вищої освіти «Бакалавр» зі спеціальності  
281 «Публічне управління та адміністрування» за ОПП *Публічне управління  
та адміністрування*  
(на основі повної загальної середньої освіти)  
факультет економіки та бізнесу

2021– 2022 н.р.

Робоча програма навчальної дисципліни «Менеджмент» для здобувачів ступеня вищої освіти «Бакалавр» зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» за ОПП Публічне управління та адміністрування (на основі повної загальної середньої освіти) – Мелітополь, ТДАТУ - 17 с.

Розробник: к.е.н., доцент Шевчук О.Ю.

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри менеджменту

Протокол від «31» серпня 2021 року № 1

Завідувач кафедри менеджменту

д.е.н, професор  Світлана НЕСТЕРЕНКО

Схвалено методичною комісією факультету економіки та бізнесу зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» за ОПП Публічне управління та адміністрування (на основі повної загальної середньої освіти)

Протокол від «2» вересня 2021 року № 1

Голова, доц.  Анна КОСТЯКОВА

## 1. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, ступінь вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни	
		<b>денна форма навчання</b>	
Кількість кредитів <b>4</b>	Галузь знань: <b>28 Публічне управління та адміністрування</b>	<b>Обов'язкова</b>	
Загальна кількість годин – <b>120 годин</b>	Спеціальність: <i>281 «Публічне управління та адміністрування»</i>	Курс	Семестр
Змістових модулів - <b>2</b>		<b>1-й</b>	<b>1-й</b>
Тижневе навантаження: аудиторних занять - <b>4 год.</b> самостійна робота студента – <b>6,9 год.</b>	Ступінь вищої освіти: <b><u>«Бакалавр»</u></b>	<b>Вид занять</b>	<b>Кількість годин</b>
		Лекції	<b>22 год.</b>
		Лабораторні заняття	-
		Практичні заняття	<b>22 год.</b>
		Семінарські заняття	-
		Самостійна робота	<b>76 год.</b>
		Форма контролю: <b>Диференційований залік</b>	

## 2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

**Мета курсу** – формування системи фундаментальних знань з менеджменту, способів, механізмів та інструментарію системного управління організацією.

**Завдання курсу** – вивчення сутності, основних понять і категорій менеджменту; складових елементів, етапів, інструментів реалізації та забезпечення взаємозв'язків функцій управління; процесів прийняття і методів обґрунтування управлінських рішень; набуття вмінь використовувати базові інструменти управління організацією.

### **Результати навчання (з урахуванням soft skills)**

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен оволодіти наступними *компетентностями*:

#### **Інтегральна компетентність**

Здатність розв'язувати складні спеціалізовані завдання та практичні проблеми у сфері публічного управління та адміністрування або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та наукових методів відповідної галузі і характеризуються невизначеністю умов.

#### **Загальні компетентності**

ЗК 1. Здатність вчитися та оволодівати сучасними знаннями.

ЗК 4. Здатність бути критичним і самокритичним.

ЗК 5. Здатність до адаптації та дій в новій ситуації.

ЗК 6. Здатність працювати в команді.

ЗК 7. Здатність планувати та управляти часом.

ЗК 8. Вміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми.

ЗК 9. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел.

ЗК 12. Навички міжособистісної взаємодії.

#### **Фахові компетентності**

ФК 7. Здатність розробляти тактичні та оперативні плани управлінської діяльності.

ФК 8. Здатність готувати проекти управлінських рішень та впроваджувати.

ФК 11. Здатність у складі робочої групи проводити прикладні дослідження в сфері публічного управління та адміністрування.

#### **Програмні результати навчання:**

РН2. Застосовувати норми та правила професійного спілкування українською мовою.

РН4. Знати структуру та особливості функціонування сфери публічного управління та адміністрування.

РН 5. Знати стандарти, принципи та норми діяльності у сфері публічного управління та адміністрування.

РН8. Розуміти та використовувати технології вироблення, прийняття та реалізації управлінських рішень.

PH 11. Уміти відшукувати та узагальнювати інформацію, робити висновки і формулювати рекомендації в межах своєї компетенції.

PH 17. Демонструвати знання принципів, методів і функцій менеджменту в процесі здійснення професійної діяльності в різних секторах публічної сфери.

**Неспеціалізовані надпрофесійні компетенції  
(Soft skills) в сфері гостинності:**

- Управління командою – здатність будувати стосунки в команді.
- Комунікативність - вміння слухати, переконувати, аргументувати, проводити презентації та переговори.
- Самоуправління - управління емоціями, часом, власним розвитком.
- Когнітивність - креативне та критичне мислення, когнітивна гнучкість.
- Коучинг - вміння розвивати навички.
- Розв’язання проблем – уміння приймати рішення швидко та ефективно.
- Впливовість / авторитетність – це бути здатним формувати поведінку та результативність роботи працівників шляхом постійного взаємного зворотного зв’язку.
- Культурна обізнаність - бути обізнаним у культурі та долати власні культурні упередження має вирішальне значення для побудови успішної кар’єри.
- Організаційність - уміння планувати та координувати, визначати пріоритети, управляти часом.
- Обслуговування клієнтів – це розуміння потреб та здатність забезпечити позитивний досвід обслуговування клієнтів.
- Відповідальність та прихильність - робота в цій сфері полягає в задоволенні потреб клієнтів та створенні позитивного досвіду, що вимагає повної віддачі від персоналу.
- Готовність до викликів - важливо, щоб фахівці були готові приймати виклики на робочому місці, яким би складним не було це завдання.

### 3. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

#### **Змістовий модуль 1. «Концепції, основні компетенції, система алгоритмів управління діяльністю підприємства, основні функції»**

**Тема 1. Поняття і сутність менеджменту** [2, с. 18 – 53; 5, с. 11 – 42; 7, с. 14 – 42; 11, с. 19 - 39, 100 – 112]

Організація як об'єкт управління. Поняття «організація». Ознаки та загальні риси організацій як об'єктів управління. Поділ праці в організації та необхідність управління. Організація як відкрита система. Зовнішнє та внутрішнє середовище організації. Базові моделі організації та відповідні до них концепції управління організацією.

Еволюція поглядів на сутність менеджменту. Співвідношення категорій «управління», «менеджмент», «адміністрування», «керування». Емпіричний підхід до менеджменту. Управління як наука і мистецтво. Функції менеджменту. Цикл менеджменту. Сучасне тлумачення ролі і сутності менеджменту.

Менеджери в організації. Ознаки діяльності менеджера. Розподіл управлінської праці. Сфери менеджменту. Рівні менеджменту. Ролі менеджера в організації за Г. Мінцбергом. Якості, необхідні менеджерам. Перспективна модель менеджера.

**Тема 2. Розвиток науки управління** [2, с. 55-101; 4, с. 43-58; 7, с. 48-74; 11, с.113-149]

Виникнення науки менеджменту та напрямки еволюції управлінської думки. Передумови виникнення науки управління. Підходи до класифікації напрямків розвитку науки управління.

Ранні теорії менеджменту. Класична теорія менеджменту (школа наукового управління й адміністративна школа управління): напрямки і цілі досліджень; основні здобутки; значення для сучасної практики; обмеженість. Неокласична теорія менеджменту (школа людських стосунків та школа організаційної поведінки): спрямованість досліджень; внесок у розвиток науки управління; основні недоліки. Кількісна теорія менеджменту: основні ідеї; внесок у розвиток теорії управління; напрямки використання досягнень.

Інтегровані підходи до управління. Сутнісна характеристика процесного, системного та ситуаційного підходів до управління: основні ідеї; внесок у розвиток науки управління; практичне застосування.

Сучасні напрямки розвитку науки управління. Орієнтація на технічні та технологічні нововведення. Гуманізація управління. Глобалізація менеджменту. Об'єднання інтересів бізнесу, суспільства і людини.

**Тема 3. Основи теорії прийняття управлінських рішень** [18, с. 342-358; 19, с. 213-257; 20, с. 345-367; 22, с. 178-213; 23, с. 321-358]

Поняття і моделі прийняття рішень. Розширене та вузьке розуміння категорії «прийняття рішень». Місце прийняття рішень у процесі управління. Моделі теорії прийняття рішень: класична; поведінкова; ірраціональна.

Процес прийняття рішень. Інтуїтивна та раціональна технології прийняття рішень. Етапи раціональної технології прийняття рішень. Людський та організаційний фактори у процесі прийняття рішення. Індивідуальне та групове прийняття рішень (модель Р. Роскіна, модель Врума-Йеттона, модель Врума-Джаго).

Методи творчого пошуку альтернативних варіантів. Класифікація методів творчого пошуку альтернативних варіантів. Методи індивідуального творчого пошуку альтернатив. Методи колективного творчого пошуку альтернатив. Методи активізації творчого пошуку альтернативних варіантів.

**Тема 4. Методи обґрунтування управлінських рішень** [18, с. 342-358; 19, с. 213-257; 20, с. 345-367; 22, с. 178-213; 23, с. 321-358]

Класифікація методів обґрунтування управлінських рішень. Кількісні та якісні методи. Можливості та сфери застосування аналітичних, статистичних, теоретико-ігрових методів та методів математичного програмування.

Інструменти обґрунтування управлінських рішень. Кількісні та якісні методи прогнозування. Сутнісна характеристика методу «платіжної матриці». Побудова «дерева рішень» та вибір оптимального варіанту.

Обґрунтування рішень в умовах невизначеності. Теоретико-ігрові методи. Критерії теорії статистичних рішень: песимізму, оптимізму, коефіцієнту оптимізму, Лапласа, жалю. Методи теорії ігор. Експертні методи прийняття рішень: метод простого ранжування; метод вагових коефіцієнтів.

**Тема 5. Планування в організації** [2, с123-145; 4,с 140-156; 5, с312-345]

Поняття і сутність планування в системі управління. Поняття «планування». Місце планування серед функцій управління. Основні елементи системи планування. Етапи процесу планування: визначення цілей; розробка стратегії; надання стратегії конкретної форми.

Типи планів в організації. Стратегічні та оперативні плани. Короткотермінові та довготермінові плани. Завдання та орієнтири. Ситуаційні фактори планування.

Цілі управлінського планування. Поняття «мета» в управлінні та класифікація цілей організації. Вимоги до вірно сформульованих цілей. Традиційний процес постановки цілей. Концепція управління за цілями (концепція МВО): сутність, основні етапи, переваги та недоліки.

Стратегічне планування в організації. Поняття «стратегія». Елементи стратегії. Рівні стратегії. Процес стратегічного планування: визначення місії фірми; зовнішній та внутрішній аналіз; SWOT-аналіз; визначення конкретних цілей діяльності організації; аналіз стратегічних альтернатив та вибір стратегії. Методи вибору загальнокорпоративної стратегії. Вибір стратегії бізнесу (типові стратегії за М. Портером). Функціональні стратегії.

Надання стратегії конкретної форми. Тактичні та оперативні плани. Програми. Політика. Стандартні операційні процедури. Правила.

**Тема 6. Організація як функція управління** [2, с. 513 – 666; 4, с. 249 – 377; 7, с. 306 – 397; 9, с. 307 – 358; 15, с. 17 – 56, 104 – 123, 306 – 353, 379 – 389; 18, с. 312 – 336; 20, с. 187 – 219]

Сутність функції організації та її місце в системі управління. Поняття «організація» та «організаційна діяльність». Основні складові організаційної діяльності. Організаційна структура як результат організаційної діяльності.

Основи теорії організації. Загальна характеристика класичної теорії організації: універсальні принципи управління А. Файоля; модель «ідеальної бюрократії» М. Вебера. Поведінковий підхід в теорії організації: системи організації за Р. Лайкертом. Ситуаційний підхід в теорії організації. Сучасні напрямки розвитку теорії організації.

Основи організаційного проектування. Сутнісна характеристика проектування робіт в організації. Методи проектування і перепроjektування робіт в організації. Поняття, принципи класифікації та базові схеми департаменталізації. Делегування повноважень. Централізація і децентралізація. Діапазон контролю і фактори, що впливають на його величину. Висока і плоска структури організації. Механізми вертикальної і горизонтальної координації робіт і видів діяльності в організації.

Типи організаційних структур управління. Лінійна, функціональна, лінійно-функціональна, дивізіональна, матрична організаційні структури. Мережеві організаційні структури. Переваги та недоліки різних типів організаційних структур. Фактори формування організаційної структури управління. Методи вибору типу організаційної структури.

Управління організаційними змінами. Сутність організаційних змін. Модель процесу організаційних змін К. Левіна. Загальна характеристика процесу організаційних змін. Причини опору організаційним змінам. Стратегії подолання опору змінам. Вибір тактики проведення організаційних змін.

**Тема 7. Мотивація в менеджменті** [2, с. 212-260; 4, с. 131-179; 7, с. 497-528; 18, с. 286-311]

Поняття і сутність мотивації. Мотивація як фактор забезпечення успіху діяльності організації. Поняття «потреби», «спонукання», «стимули», «мотивація». Внутрішнє і зовнішнє винагородження. Сутність мотивування. Зміст основних етапів і послідовність їх реалізації в моделі процесу мотивації.

Теорії змісту мотивації. Сутність змістовного підходу до вивчення мотивації. Основні положення ключових теорій змісту мотивації: теорії ієрархії потреб А. Маслоу, теорії ERG К. Альдерфера, теорії набутих потреб Д. Мак Клеелланда, теорії «мотиваційної гігієни» Ф. Герцберга. Метод збагачення праці. Порівняльний аналіз теорій змісту мотивації.

Теорії процесу мотивації. Концепція процесного підходу до вивчення мотивації. Сутнісна характеристика основних теорій процесу мотивації: теорії сподівань В. Врума, теорії справедливості С. Адамса, комплексної



теорії мотивації Портера-Лоулера. Практична цінність теорій процесу мотивації. Проблеми мотивації в сучасній практиці управління.

## **Змістовий модуль 2. «Основні функції, принципи менеджменту та ефективність їх застосування»**

**Тема 8. Управлінський контроль** [1, с.324-347; 2, с.435-478; 3, с.135-178; 5, с.67-89]

Поняття та процес контролю. Поняття «контроль» та його місце в системі управління. Етапи процесу контролю: вимірювання процесів; порівняння реального виконання із стандартами; оцінка та реакція. Модель процесу контролю. Види управлінського контролю: попередній; поточний; заключний. Порівняльна характеристика видів управлінського контролю.

Класифікація інструментів управлінського контролю. Фінансовий контроль та його основні складові. Сутність та складові операційного контролю. Контроль поведінки працівників: модель; методи оцінки реального виконання; прямий управлінський контроль; замітники прямого управлінського контролю.

Ефективність контролю. Основні характеристики ефективної системи контролю. Дисфункціональний ефект системи контролю та методи його подолання.

**Тема 9. Лідерство** [2, с. 189-211; 4, с. 402-408, 469-526; 7, с. 464-491; 11, с. 319-327; 18, с. 243-265; 21, с. 305-327]

Поняття та природа лідерства. Співвідношення категорій «вплив», «влада», «залежність», «лідерство». Класифікація джерел влади в організації за Дж. Френчем та Б. Рейвенном. Модель джерел влади К. Хейлса. Лідерство як механізм сполучення різних джерел влади. Порівняльна характеристика менеджера і лідера.

Теорія особистих якостей лідера. Основна ідея і завдання підходу до вивчення лідерства з позицій особистих якостей. Шкала найсуттєвіших характеристик лідера за Є. Гізеллі. Класифікація особистих якостей успішних керівників за Р. Стогділлом. Основні результати досліджень теорії особистих якостей лідера.

Концепції поведінки лідера. Поняття «стиль керування» та «діапазон стилів керування». «Теорія Х» і «Теорія Y» Д. МакГрегора. Авторитарний і демократичний стилі керування. Концепція трьох стилів керування К. Левіна. Двофакторна модель лідерства вчених університету штату Огайо. Концепція лідерства Р. Лайкерта. Модель типів управління Р. Блейка та Дж. Моутон. Висновки за результатами досліджень поведінкових концепцій лідерства.

Концепції ситуаційного лідерства. Загальна характеристика ситуаційного підходу до лідерства. Континуум лідерської поведінки Танненбаума-Шмідта. Модель ситуаційного лідерства Ф. Фідлера. Модель ситуаційного лідерства П. Херсі і К. Бланчарда. Модель «шлях-мета» Хауса-Мітчелла. Основні здобутки ситуаційного підходу до вивчення лідерства.

Сучасні концепції лідерства. Сучасні підходи до лідерства як поєднання традиційних та ситуаційного підходів. Модель харизматичного

лідерства. Концепція перетворюючого (трансформуючого) лідерства. Інтерактивні та сервісні керівники.

**Тема 10. Конфлікти в менеджменті** [4, с. 402-408, 469-526; 11, с. 319-327; 21, с. 305-327]

Природа конфлікту та управління конфліктною ситуацією в організації. Види конфліктів. Умови та причини виникнення конфліктів. Методи розв'язання конфліктів. Аналіз конфліктних ситуацій і використання його для управління конфліктами.

**Тема 11. Комунікації в менеджменті** [2, с. 261-292; 4, с. 378-391; 7, с.165-193]

Поняття і процес комунікації. Поняття «комунікація» та її роль в системі управління організацією. Елементи комунікації (відправник, одержувач, повідомлення, канал комунікації, перешкоди комунікації). Модель процесу комунікації. Зміст основних етапів процесу комунікації (формування концепції комунікації, кодування, передавання повідомлення по каналу комунікації, декодування, інтерпретація та оцінка повідомлення, зворотний зв'язок).

Міжособові та організаційні комунікації. Усна, письмова та невербальна комунікації, їх форми, переваги та недоліки. Формальні та неформальні організаційні комунікації. Види формальних комунікацій: нисхідні, висхідні, горизонтальні. Роль неформальних комунікацій в системі управління. Поняття «комунікаційна мережа». Типи комунікаційних мереж в групах. Централізовані й децентралізовані комунікаційні мережі. Модель вибору типу комунікаційної мережі в групі. Мережі неформальної комунікації. Відкриті комунікації та діалог.

Управління організаційними комунікаціями. Індивідуальні перешкоди на шляху ефективної комунікації. Організаційні комуникативні бар'єри. Шляхи подолання перешкод до ефективної комунікації. Модель вибору стилю комунікації. Розвиток індивідуальних навичок комунікації.

**Тема 12. Ефективність управління** [15, с. 356-389; 13, с. 312-331]

Ефективність діяльності організації. Поняття «організаційна ефективність». Видова класифікація ефективності організації: індивідуальна, групова, загальноорганізаційна. Особливості оцінки ефективності діяльності організації.

Підходи до вивчення організаційної ефективності: цільовий; системний; параметричний, з урахуванням фактора часу. Критерії ефективності організаційної діяльності.

Ефективність управління. Поняття «ефективність управління». Підходи до визначення ефективності управління: цільовий; функціональний; композиційний; множинний; поведінковий. Показники ефективності управлінської діяльності. Напрямки підвищення ефективності управління організацією.

#### 4. СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Номер тижня	Вид занять	Тема заняття або завдання на самостійну роботу	Кількість				
			годин				балів
			лк	лаб.	сем. (пр.)	СРС	
<b>Змістовий модуль 1. «Концепції, основні компетенції, система алгоритмів керування управлінською діяльністю підприємства, основні функції»</b>							
1	Лекція 1	Поняття і сутність менеджменту. Розвиток науки управління	2	-	-	-	-
	Практичне заняття 1	Компетенції сучасного менеджера. Етапи розвитку сучасного менеджменту, концепції та ідеї	-	-	2	-	4
	Самостійна робота 1	Робота на освітньо-інформаційному порталі	-	-	-	6	2
2	Лекція 2	Основи теорії прийняття управлінських рішень.	2	-	-	-	-
	Практичне заняття 2	Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства (за вибором студента). Прийняття стратегічних рішень в умовах невизначеності	-	-	2	-	4
	Самостійна робота 2	Робота на освітньо-інформаційному порталі	-	-	-	7	2
3	Лекція 3	Методи обґрунтування управлінських рішень	2	-	-	-	-
	Практичне заняття 3	Прийняття стратегічних рішень в умовах невизначеності	-	-	2	-	4
	Самостійна робота 3	Робота на освітньо-інформаційному порталі	-	-	-	7	4
4	Лекція 4	Планування в організації	2	-	-	-	-
	Практичне заняття 4	Побудова «дерева цілей» для організації (за вибором студента).	-	-	2	-	4

		Планування підприємства малого бізнесу					
	Самостійна робота 4	Робота на освітньо-інформаційному порталі	-	-	-	6	2
5	Лекція 5	Організація як функція управління	2	-	-	-	-
	Практичне заняття 5	Побудова організаційних структур управління зі складанням посадових інструкцій для працівників різних функціональних служб	-	-	2	-	4
	Самостійна робота 5	Робота на освітньо-інформаційному порталі	-	-	-	7	4
6	Лекція 6	Мотивація в менеджменті	2	-	-	-	-
	Практичне заняття 6	Формування індивідуально-типологічних підходів до мотивації праці	-	-	2	-	4
	Самостійна робота 6	Робота на освітньо-інформаційному порталі	-	-	-	7	2
7-8	ПМК - 1	Підсумковий контроль за змістовий модуль 1					10
<b>Всього за змістовий модуль 1 - 64 год.</b>			<b>12</b>	<b>-</b>	<b>12</b>	<b>40</b>	<b>50</b>
<b>Змістовий модуль 2. «Основні функції, принципи менеджменту та ефективність їх застосування»</b>							
9	Лекція 7	Управлінський контроль	2	-	-	-	-
	Практичне заняття 7	Застосування навичок оперативного контролю	-	-	2	-	4
	Самостійна робота 7	Робота на освітньо-інформаційному порталі	-	-	-	8	4
10	Лекція 8	Лідерство. Конфлікти в менеджменті	2	-	-	-	-
	Практичне заняття 8	Поняття керівництва і лідерства в менеджменті: подібність і відмінності. Виробничі конфлікти	-	-	2	-	5

		та способи їх врегулювання					
	Самостійна робота 8	Робота на освітньо-інформаційному порталі	-	-	-	8	4
11	Лекція 9	Комунікації в менеджменті	2	-	-	-	-
	Практичне заняття 9	Ділова гра: Підготовка рекламного виступу. Характеристика проблемної ситуації	-	-	2	-	5
	Самостійна робота 9	Робота на освітньо-інформаційному порталі	-	-	-	8	4
12-13	Лекція 10-11	Ефективність управління	4	-	-	-	-
	Практичне заняття 10	Ситуаційно-розрахункова справа 1. Ефективність маркетингу	-	-	2	-	5
	Практичне заняття 11	Ситуаційно-розрахункова справа 2. Ефективність інновацій	-	-	2	-	5
	Самостійна робота 10-11	Робота на освітньо-інформаційному порталі	-	-	-	12	4
14-15	ПМК - 2	Підсумковий контроль за змістовий модуль 2					10
<b>Всього за змістовий модуль 2 - 56 год.</b>			<b>10</b>	<b>-</b>	<b>10</b>	<b>36</b>	<b>50</b>
<b>Всього з навчальної дисципліни – 120 год.</b>			<b>22</b>	<b>-</b>	<b>22</b>	<b>76</b>	<b>100</b>

## 5. ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ, ЩО ВІНОСЯТЬСЯ НА ПІДСУМКОВИЙ МОДУЛЬНИЙ КОНТРОЛЬ № 1

1. Поняття і сутність менеджменту. Організація як об'єкт управління.
2. Виникнення науки про менеджмент та напрями еволюції управлінської думки.
3. Принципи наукового управління за Тейлором.
4. Організація як об'єкт управління. Необхідність та передумови формування інституту організації у суспільстві.
5. Організація як відкрита система. Принципи системного підходу до організації управління.
6. Організації та їх ознаки. Види організацій
7. Зовнішнє та внутрішнє середовища організації.
8. Місія, цілі та культура організації.
9. Життєвий цикл організації та його стадії.
10. Організаційна культура: формування, фактори формування, підтримка та зміни.

11. Управлінські рішення та вимоги до них.
12. Класифікація управлінських рішень.
13. Етапи процесу прийняття раціональних рішень. Фактори, що впливають на процес прийняття рішень.
14. Підходи до оптимізації управлінських рішень.
15. Адміністративна модель прийняття управлінських рішень.
16. Поведінкові аспекти ухвалення рішення.
17. Групове ухвалення рішень в організаціях.
18. Розробка та ухвалення управлінських рішень у ситуаціях визначеності, ризику і невизначеності.
19. Японський досвід стратегічних рішень методом «ринги се».
20. Рольові позиції та здатність суб'єкта до переробки інформації в процесі розробки та прийняття рішень.
21. Поняття про моделі та методи прийняття управлінських рішень.
22. Необхідність моделювання. Моделювання як складова наукового підходу до прийняття рішень.
23. Прогнозування результатів прийняття рішень.
24. Типи моделей: фізична, аналогова, математична.
25. Основні моделі застосування в менеджменті: теорія ігор, теорія черг, модель управління запасами, моделі лінійного програмування, імітаційні моделі, економічний аналіз.
26. Шляхи подолання основних перешкод моделювання.
27. Сучасні методи та моделі прийняття раціональних і стратегічних управлінських рішень.
28. Проблеми, пов'язані із невідповідністю моделей рівню сприйняття керівників.
29. Загальна характеристика і класифікація функцій менеджменту.
30. Поняття організаційної структури управління виробництвом і фактори, що її визначають.
31. Організаційні структури, принципи їхньої побудови.
32. Типи організаційних структур.
33. Вплив ситуаційних чинників на проектування організації. Головні форми проектування організацій.
34. Принципи формування організаційних структур управління виробництвом.
35. Типи організаційних структур: лінійний, функціональний, комбінований.
36. Види планування та їх взаємозв'язок. Складові процесу стратегічного планування.
37. Методологія планування. Організаційні рівні планування.
38. Стратегічне планування, його мета і принципи. Види стратегій.
39. Тактичне планування, основні завдання та прийоми.
40. Оперативне планування, мета, завдання та методи.
41. Перешкоди на шляху планування.
42. Плани, програми і прогнози в системі планування діяльності організації.
43. Система стратегічних, тактичних та оперативних планів.

44. Моделі стратегічного планування.
45. Стратегічне планування в менеджменті. Мета та загальна характеристика.
46. Місце планування у формуванні стратегічних рішень.
47. Процес формування стратегічного плану. Основні етапи.
48. Підходи до формування стратегічного плану. Планування від «досягнутого», оптимізаційне та адаптивне планування.

## **ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ, ЩО ВІНОСЯТЬСЯ НА ПІДСУМКОВИЙ МОДУЛЬНИЙ КОНТРОЛЬ № 2**

1. Змістовні теорії мотивації.
2. Контроль як загальна функція менеджменту.
3. Процесійні теорії мотивації.
4. Елтон Мейо і теорія людських відносин.
5. Поняття та процес контролю.
6. Види управлінського контролю.
7. Інструменти управлінського контролю.
8. Поведінкові аспекти контролю.
9. Умови ефективного та наслідки неефективного контролю.
10. Поняття контролінгу. Основні функції контролінгу. Елементи контролінгу, їх взаємодія.
11. Сутність і значення інформації.
12. Класифікація інформації. Носії інформації.
13. Комунікаційний процес. Форми комунікацій в організаціях.
14. Використання інформаційних технологій в управлінні організацією.
15. Система комунікацій як основний інструмент сучасного менеджера.
16. Основні види та форми спілкування менеджерів.
17. Методи поширення інформації про діяльність організації.
18. Неформальні комунікації в організації.
19. Феномен влади в менеджменті.
20. Поняття балансу влади. Класифікація форм влади.
21. Основні підходи до вивчення сутності лідерства.
22. Модель «управлінської решітки» Блейка і Моутона.
23. Поняття керівництва і лідерства в менеджменті: подібність і відмінності.
24. Формальне і неформальне лідерство.
25. Поняття про стилі керівництва. Авторитарні, ліберальні і демократичні керівники.
26. Вплив на діяльність організації стилю керівництва окремих керівників у масштабах всієї організації та окремих підрозділів.
27. Проблеми пошуку найефективнішого стилю.
28. Поняття кар'єри та сфери її реалізації.
29. Концепція атрибутивного лідерства (причинно-наслідковий підхід до вивчення лідерства).
30. Концепція зміни лідерства.
31. Конфлікти у сучасному менеджменті: моделі та концепції.

32. Структура (цикл) конфлікту та основні форми поведінки у конфліктній ситуації.
33. Рівні конфлікту в організації та їх джерела. Стадії конфлікту: виникнення, передконфліктне становище, назрівання, розростання та хід, остаточний результат.
34. Структурні методи вирішення конфліктів.
35. Поняття стресу. Причини стресу.
36. Рекомендації керівника щодо підвищення продуктивності праці та зниження стресу.
37. Сучасні підходи до управління конфліктними ситуаціями.
38. Поява опору у вигляді страйку, саботажу та інших методів. Прояви невдоволення колективу.
39. Поняття і сутність методів управління організаціями
40. Класифікація методів управління.
41. Значення новаторства, інноваційних процесів.
42. Управління в умовах різних культур.
43. Вплив бюрократії та корупції на ефективність управління.
44. Підходи до оцінки ефективності управління.
45. Види ефективності.
46. Організаційні зміни.
47. Напрямки підвищення ефективності управлінської праці.
48. Вплив сучасних тенденцій на ефективність управління

## 6. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

### Основна

1. Андрушків Б. М. Основи менеджменту / Б. М. Андрушків, О. Є. Кузьмін. – Львів: Світ, 2009. – 296 с.  
<http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/22627?locale=cs>
2. Виханский О. С. Менеджмент: учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Экономист, 2006. – 670 с. – ISBN-5-98118-131-1 (в пер.). <http://alleng.org/d/manag/man005.htm>
3. Герчикова И. Н. Менеджмент: учебник / И. Н. Герчикова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Г.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2009. – 480 с. – ISBN- 5-85173-039-0. [http://www.pm-files.com/sites/default/files/file/C/C-1/C-1-1/2-2\\_gerchikova\\_manag.pdf](http://www.pm-files.com/sites/default/files/file/C/C-1/C-1-1/2-2_gerchikova_manag.pdf)
4. Гірняк О. М. Менеджмент. Теоретичні основи і практикум: навчальний посібник для студентів вищих закладів освіти / О. М. Гірняк, П. П. Лазановський. – К. : Магнолія плюс, Львів : Новий світ –2003. – 336 с. – ISBN-966-7827-11-9. <http://lib.academy.gov.ua/>
5. Дафт Р. Л. Менеджмент / Р. Л. Дафт. – СПб. : Питер, 2000. – 832 с. – ISBN-5-8046-0107-5. <https://www.twirpx.com/file/187116/>  
<http://alleng.org/d/manag/man378.htm>
6. Мескон М. Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – [3-е изд.]. – М.: И. Д. Вильямс, 2007. – 672 с. <https://kovalenkob.ru/wp-content/uploads/2017/08/%D0%A5%D0%B5%D0%B4%D0%BE%D1%83%D1%80%D0%B8->



[%D0%A4-%D0%9C%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%BE%D0%BD-%D0%9C-%D0%9C%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82a4.pdf](#)

7. Шегда А. В. Менеджмент: навч. посіб. / А. В. Шегда. – К. : Знання, КОО, 2002. – 583 с. – (Вища освіта ХХІ століття).  
[http://univer.nuczu.edu.ua/tmp\\_metod/525/Shegda.pdf](http://univer.nuczu.edu.ua/tmp_metod/525/Shegda.pdf)

### Допоміжна

1. Кузьмін О. Є. Теоретичні та прикладні засади менеджменту: навчальний посібник / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник. – 2-е вид., доп. і перероб. – Львів: Національний університет «Львівська політехніка», 2003. – 352 с. – ISBN 966-7597-28-8. [http://lib.khnu.km.ua/fond/NOV/new10\\_2016/453374.pdf](http://lib.khnu.km.ua/fond/NOV/new10_2016/453374.pdf)

2. П. Ф. Друкер. Енциклопедія менеджмента. Москва • Санкт-Петербург • Київ 2004. [lightcollege.com.ua](http://lightcollege.com.ua)

## 7. ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ

- |  |        |       |
|--|--------|-------|
| 1. Освітньо-інформаційний  | портал | ТДАТУ |
| <a href="http://op.tsatu.edu.ua/course/view.php?id=1973">http://op.tsatu.edu.ua/course/view.php?id=1973</a>  |        |       |
| 2. Наукова бібліотека ТДАТУ <a href="http://www.tsatu.edu.ua/biblioteka/">http://www.tsatu.edu.ua/biblioteka/</a>  |        |       |
| 3. Сайт кафедри менеджменту<br><a href="http://feb.tsatu.edu.ua/faculty/department-of-management/">http://feb.tsatu.edu.ua/faculty/department-of-management/</a> |        |       |
| 4. Internet.   |        |       |