

Міністерство освіти і науки України
Національний університет кораблебудування
імені адмірала Макарова
Херсонський навчально-науковий інститут

Кафедра економіки

О7853



ЗАТВЕРДЖЕНО

Заступник директора з
навчальної роботи

к.т.н., проф. Дудченко О.М.

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Program of the Discipline

МЕНЕДЖМЕНТ

Management

рівень вищої освіти	<i>перший (бакалаврський)</i>
тип дисципліни	<i>обов'язкова</i>
мова викладання	<i>українська</i>

Херсон – 2023

Робоча програма навчальної дисципліни «Менеджмент» є однією із складових комплексної підготовки фахівців галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки», спеціальність 051 «Економіка», освітня програма «Економіка підприємства».

«15» листопада 2023 року. – 28 с.

Розробник: Надточій І.І., доктор екон. наук, професор.

Проект робочої програми навчальної дисципліни «Менеджмент» узгоджено з гарантом освітньої програми

Гарант освітньої програми
«Економіка підприємства»
канд. екон. наук, професор



Н.Г. Ревенко

Проект робочої програми навчальної дисципліни «Менеджмент» розглянуто на засіданні кафедри економіки.

Протокол № 4 від «15» листопада 2023 р.

В.о. завідувача кафедри

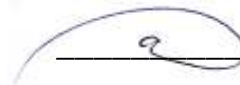


А.В. Руснак

Робоча програма навчальної дисципліни «Менеджмент» затверджена методичною радою ХННІ НУК.

Протокол № 4 від «16» листопада 2023 р.

Голова МР ХННІ НУК



О.М. Дудченко

© ХННІ НУК, 2023, рік

© Надточій І.І., 2023 рік

ЗМІСТ

Вступ	4
1. Опис навчальної дисципліни	5
2. Мета вивчення навчальної дисципліни	6
3. Передумови для вивчення дисципліни	6
4. Очікувані результати навчання	6
5. Програма навчальної дисциплін.....	7
6. Методи навчання, засоби діагностики результатів навчання та методи їх демонстрування	15
7. Форми поточного та підсумкового контролю.....	15
8. Критерії оцінювання результатів навчання	18
9. Засоби навчання	19
10. Рекомендовані джерела інформації	19
Додаток.....	22

ВСТУП

Анотація

Освітньою програмою «Економіка підприємства» підготовки бакалаврів передбачено набуття здобувачами вищої освіти системи фундаментальних знань з менеджменту, способів, механізмів та інструментарію системного управління організацією.

Програма навчальної дисципліни «Менеджмент» розрахована на здобувачів вищої освіти, які вивчили політичну економію, мікроекономіку, макроекономіку, економіку підприємства, фінанси, міжнародну економіку. Програма передбачає комплексне застосування набутих компетенцій для розв'язання прикладних задач щодо використання інструментів управління організацією.

Дисципліна «Менеджмент» носить міждисциплінарний характер, вона забезпечує підготовку здобувачів вищої освіти до вивчення навчальних дисциплін «Стратегія підприємства», «Планування і контроль на підприємстві», «Проектний аналіз», «Обґрунтування господарських рішень і оцінювання ризиків», «Управління витратами», а також розробку відповідних розділів кваліфікаційної роботи.

Ключові слова: менеджмент, управління, організація, система, прийняття рішень, планування, прогнозування, мотивація, лідерство, комунікації.

Annotation

The educational program «Economics of Enterprise» for bachelor's training envisages the acquisition by students of higher education of a system of fundamental knowledge of management, methods, mechanisms and tools of system management of an organization.

The program of the educational discipline «Management» is designed for students of higher education who have studied political economy, microeconomics, macroeconomics, enterprise economics, finance, international economics. The program provides for the complex application of the acquired competencies to solve applied problems regarding the use of organization management tools.

The discipline «Management» is interdisciplinary in nature, it provides preparation for students of higher education to study the educational disciplines «Enterprise Strategy», «Planning and control at the enterprise», «Project analysis», «Justification of business decisions and risk assessment», «Cost management», as well as the development of relevant sections of the bachelor's attestation thesis.

Keywords: management, administration, organization, system, decision making, planning, forecasting, motivation, leadership, communications.

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність (освітня програма), освітній рівень	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів – 5	Галузь знань 05 – Соціальні та поведінкові науки	Обов'язкова	
Модулів – 3		Рік підготовки	
Змістових модулів – 3		3-й	3-й
Електронна адреса на сайті ХННІ НУК: http://www.kb.nuos.edu.ua/Licensing%20and%20accreditation%20specialties/business-economics-b.html	Спеціальність 051 – «Економіка» Освітня програма «Економіка підприємства»	Семестри	
Індивідуальне науково-дослідне завдання - немає		6-й	6-й
Загальна кількість годин - 150		Лекції	
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних: 6-й семестр – 4;		6-й семестр - 30 год.	10 год.
самостійної роботи студента: 6-й семестр – 6.		Практичні	
	6-й семестр - 30 год.	10 год.	
	Лабораторні		
	-	-	
	Освітній рівень: перший (бакалаврський)	Самостійна робота	
		6-й семестр - 90 год.	130 год.
		Індивідуальні завдання: год.	
		-	
		Види контролю: 6-й семестр - екзамен	
	Форма контролю: комбінована (письмовий контроль, тестовий контроль)		

2. Мета вивчення навчальної дисципліни

Метою вивчення навчальної дисципліни «Менеджмент» є формування у здобувачів вищої освіти відповідно до освітньої програми таких компетентностей:

1) інтегральну компетентність:

- здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми в економічній сфері, які характеризуються комплексністю та невизначеністю умов, що передбачає застосування теорій та методів економічної науки;

2) загальні компетентності:

ЗК 4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях;

ЗК7. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій;

ЗК12. Навички міжособистісної взаємодії;

3) професійні компетентності:

ФК 12. Здатність самостійно виявляти проблеми економічного характеру при аналізі конкретних ситуацій, пропонувати способи їх вирішення;

ФК14. Здатність поглиблено аналізувати проблеми і явища в одній або декількох професійних сферах з врахуванням економічних ризиків та можливих соціально-економічних наслідків.

ФК 21*. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.

3. Передумови для вивчення дисципліни

Передумовами для вивчення даної дисципліни є дисципліни: «Політична економія», «Мікроекономіка», «Макроекономіка», «Статистика», «Економіка підприємства», «Фінанси», «Міжнародна економіка».

4. Очікувані результати навчання

Вивчення навчальної дисципліни передбачає формування та розвиток у здобувачів вищої освіти таких результатів навчання:

ПР 12. Застосовувати набуті теоретичні знання для розв'язання практичних завдань та змістовно інтерпретувати отримані результати.

ПР 14. Визначати та планувати можливості особистого професійного розвитку.

ПР 19. Використовувати інформаційні та комунікаційні технології для вирішення соціально-економічних завдань, підготовки та представлення аналітичних звітів.

ПР23. Показувати навички самостійної роботи, демонструвати критичне, креативне, самокритичне мислення.

ПР 24. Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та свідомо на основі етичних принципів, цінувати та поважати культурне різноманіття, індивідуальні відмінності людей.

ПР 29.* Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.

5. Програма навчальної дисципліни

Модуль 1.

Змістовий модуль 1. Теоретичні основи менеджменту.

Тема 1. Менеджмент як система наукових знань.

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.

Джерела інформації: [4, с. 68-71; 8, с. 8-22; 9, с. 7-23; 29, с. 7-25;].

Тема 2. Розвиток науки управління.

Виникнення науки менеджменту та напрямки еволюції управлінської думки. Передумови виникнення науки управління. Підходи до класифікації напрямків розвитку науки управління. Загальна характеристика еволюції наукових підходів до управління організаціями.

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

Джерела інформації: [4, с. 71-74; 8, с. 33-40; 9, с. 24-36; 29, с. 26-40;].

Модуль 2.

Змістовий модуль 2. Функції й процеси в менеджменті.

Тема 3. Основи теорії прийняття управлінських рішень.

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: діагноз проблеми; накопичення інформації про проблему; опрацювання альтернативних варіантів; оцінка альтернатив; прийняття рішення. 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.

Джерела інформації: [4, с. 106-118; 8, с. 48-69; 9, с. 142-156; 29, с. 165-178;].

Тема 4. Методи обґрунтування управлінських рішень.

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.

Джерела інформації: [4, с. 112-118; 8, с. 48-69; 9, с. 142-156].

Тема 5. Поняття планування і його основні принципи.

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: загальнокорпоративна стратегія; стратегія бізнесу; функціональна стратегія; піраміда стратегій. 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.

Джерела інформації: [4, с. 74-80; 8, с. 81-110; 9, с. 51-65; 29, с. 59-75].

Тема 6. Поняття організації як функції менеджменту.

Сутність функції організації та її місце в системі управління. Поняття «організація» та «організаційна діяльність». Основні складові організаційної діяльності. Організаційна структура як результат організаційної діяльності: ступінь складності; ступінь формалізації; ступінь централізації. Поняття «схема організаційної структури управління».

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: основні результати дослідження впливу технології, розмірів організації, зовнішнього середовища і стратегії на організаційну структуру. Сучасні напрямки розвитку теорії організації.

Основи організаційного проектування. Сутнісна характеристика проектування робіт в організації. Методи проектування і перепроjektування робіт в організації. Основні положення моделі характеристик роботи Хекмена-Олдхема. Поняття, принципи класифікації та базові схеми департаменталізації. Делегування повноважень: поняття; елементи процесу делегування; типи повноважень (лінійні, штабні, функціональні). 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, дивізійна, матрична організаційні структури. Мережеві організаційні структури. Переваги та недоліки різних типів організаційних структур. Фактори формування організаційної структури управління. Методи вибору типу організаційної структури.

Джерела інформації: [4, с. 81-94; 8, с. 123-144; 9, с. 67-83; 29, с. 41-57; с. 76-95].

Тема 7. Поняття мотивації як загальної функції менеджменту.

Поняття і сутність мотивації. Мотивація як фактор забезпечення успіху діяльності організації. Поняття «потреби», «спонування», «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. МакКлелланда, 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.

Джерела інформації: [4, с. 95-105; 8, с. 154-171; 9, с. 127-141; 29, с. 112-129].

Тема 8. Управлінський контроль: поняття, функції, принципи.

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.

Джерела інформації: [4, с. 106-112; 8, с. 179-189; 9, с. 84-96; 29, с. 96-110; с. 130-148;].

Тема 9. Лідерство.

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. Автократичний 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. Концепція атрибутивного лідерства. Модель харизматичного лідерства. Концепція перетворюючого (трансформуючого) лідерства. Інтерактивні та сервісні керівники.

Джерела інформації: [4, с. 125-135; 8, с. 197-222; 9, с. 113-125; 29, с. 149-164].

Тема 10. Комунікації в управлінні.

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. Поняття «між особові» та «організаційні» комунікації. Усна, письмова та невербальна комунікації, їх форми, переваги та недоліки. Ситуаційна модель вибору носія інформації Ленгела-Дафта. 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 комунікативні бар'єри. Шляхи подолання перешкод до ефективної комунікації. Модель вибору стилю комунікації. Розвиток індивідуальних навичок комунікації.

Джерела інформації: [4, с. 119-124; 8, с. 243-257; 9, с. 97-112].

Модуль 3.

Змістовий модуль 3. Ефективність управління

Тема 11. Сутність, критерії й показники ефективності управління.

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

Джерела інформації: [8, с. 266-296; 9, с. 175-185; 29, с. 200-211].

5.1. Тематичний план навчальної дисципліни

Назва змістових модулів і тем дисципліни	Кількість годин										
	Денна форма навчання				Заочна форма навчання						
	Разом	у тому числі			Разом	у тому числі					
		Лекції	Практична робота	Самостійна робота		Лекції	Практична робота	Самостійна робота			
1	2	3	4	5	6	7	8	9			
Модуль 1											
Змістовий модуль 1. Теоретичні основи менеджменту											
Тема 1. Менеджмент як система наукових знань	15	2	2	11	30	2	2	13			
Тема 2. Розвиток науки управління	15	2	2	11				13			
Разом за змістовим модулем 1	30	4	4	22	30	2	2	26			
Модуль 2											
Змістовий модуль 2. Функції й процеси в менеджменті											
Тема 3. Основи теорії прийняття управлінських рішень	10	2	2	6	84	6	6	10			
Тема 4. Методи обґрунтування управлінських рішень	12	4	4	4				10			
Тема 5. Поняття планування і його основні принципи	9	2	2	5				10			
Тема 6. Поняття організації як функції менеджменту	13	4	4	5				9			
Тема 7. Поняття мотивації як загальної функції менеджменту	10	2	2	6				9			
Тема 8. Управлінський контроль: поняття, функції, принципи	13	4	4	5				10			
Тема 9. Лідерство	10	2	2	6				10			
Тема 10. Комунікації в управлінні	13	4	4	5				10			
Разом за змістовим модулем 2	90	24	24	42				90	6	6	78
Модуль 3											
Змістовий модуль 3. Ефективність управління											
Тема 11. Сутність, критерії й показники ефективності управління	30	2	2	26	30	2	2	26			
Разом за змістовим модулем 3	30	2	2	26	30	2	2	26			
Усього годин	150	30	30	90	150	10	10	130			

Примітка: для здобувачів вищої освіти заочної форми навчання читаються оглядові лекції за темами модулів в обсягах відповідно до таблиці.

5.2. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		Денна форма	Заочна форма
1	Закони, закономірності й основні принципи менеджменту	2	2
2	Емпірична школа керування	2	
3	Рівні прийняття рішень у менеджменті	2	6
4	Типи моделей управлінських рішень	4	
5	Прогнозування. Методи планування	2	
6	Види організаційних повноважень	4	
7	Мотиви людської діяльності	2	
8	Етапи процесу контролю	4	
9	Джерела влади менеджерів	2	
10	Міжособистісні комунікації	4	
11	Методика визначення економічної ефективності від впровадження заходів щодо вдосконалення управління	2	2
Разом		30	10

5.3. Самостійна робота та індивідуальні завдання

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		Денна форма	Заочна форма
1	Сучасні тренди розвитку менеджменту	2	4
2	Використання SCRUM- технологій у менеджменті	2	4
3	Тайм-менеджмент: поняття, сутність та призначення	2	4
4	Формування системи екологічного менеджменту на підприємстві	2	4
5	Офіс-менеджмент у сучасній системі управління	2	4
6	Бренд-менеджмент у сучасних умовах	2	5
Разом		12	25

5.4. Розподіл годин самостійної роботи

№ з/п	Вид роботи	Кількість годин		
		Норматив	Денна форма	Заочна форма
1	Підготовка до лекційних занять	1 год. на 1 лекцію	11	10
2	Підготовка до практичних занять	1-2 год /1 заняття	22	20
3	Підготовка до поточного модульного контролю	підготовка до контрольних заходів – 15 (30) год. на 1 захід	30	-
4	Підготовка до екзамену		15	30
5	Виконання контрольної роботи	мінімум 15 годин на 1 роботу	-	45
6	Самостійне вивчення тем, що не входять до лекційного курсу		12	25
Разом			90	130

6. Методи навчання, засоби діагностики результатів навчання та методи їх демонстрування

В якості методів навчання для всіх видів занять використовується:

- робота з літературою, як опрацювання різних видів джерел, спрямоване на формування нових знань, їх закріплення, вироблення вмінь і навичок та реалізацію контрольно-корекційної функції в умовах формальної освіти;
- пояснення, як словесне розкриття причинно-наслідкових зв'язків і закономірностей у розвитку природи, людського суспільства і людського мислення.

Для лекційних занять застосовується:

- лекція, як усний виклад навчального матеріалу, що характеризується великим обсягом, складністю логічних побудов, сконцентрованістю розумових образів, доведень і узагальнень;
- ілюстрування, як показ та сприйняття предметів, процесів і явищ у їх символічному зображенні за допомогою плакатів, карт, портретів, фотографій, схем, репродукцій, звукозаписів тощо;
- відеометод, як використання відеоматеріалів для активізації наочно чуттєвого сприймання, що забезпечує більш легке і міцне засвоєння знань в їх образно-понятійній цілісності та емоційній забарвленості.

Для практичних занять застосовується:

- практична робота, як метод поглиблення і закріплення теоретичних знань та перевірки наукових висновків.

Засобами оцінювання та методами демонстрування результатів навчання є:

- усні відповіді на практичних заняттях;
- письмовий контроль результатів навчання;
- поточний модульний контроль у формі тестування;
- контрольні роботи (для здобувачів вищої освіти заочної форми навчання);
- екзамен.

7. Форми поточного та підсумкового контролю

Досягнення здобувача вищої освіти оцінюються за 100-бальною системою університету.

Підсумкова оцінка навчального курсу включає в себе оцінки з поточного контролю і оцінки заключного екзамену.

Питома вага заключного екзамену в загальній системі оцінок – 40 балів. Право здавати заключний екзамен дається здобувачу вищої освіти, якій з урахуванням максимальних балів проміжних оцінок і заключного екзамену набирає не менше 60 балів. Підсумкова оцінка навчального курсу є сумою проміжних оцінок і оцінки екзамену.

Поточний контроль проводиться після вивчення кожного з модулів дисципліни. Він передбачає оцінювання теоретичної підготовки здобувачів вищої освіти із зазначеної теми (у тому числі, самостійно опрацьованого матеріалу) під час виконання завдань практичних робіт.

Семестровий підсумковий контроль з дисципліни проводиться після закінчення її вивчення у комбінованій формі проведення екзамену (тестування та усна компонента).

При виставленні підсумкової оцінки (балів) з навчального курсу враховуються результати поточного контролю.

Виконання контрольної роботи є обов'язковою умовою для здобувачів вищої освіти, що навчаються за заочною формою. Завдання для контрольних робіт добираються з теоретичних питань і тестів, що охоплюють зміст робочої програми дисципліни.

Зарахування кредитів навчального курсу можливо тільки після досягнення результатів, запланованих РПНД, що виражається в одній з позитивних оцінок, передбачених чинним законодавством.

7.1. Форми контролю результатів навчальної діяльності здобувачів вищої освіти та їх оцінювання

Практична робота

Бал	Критерії оцінювання
3	Робота виконана у встановлений термін. Здобувач вищої освіти самостійно визначає тип задачі чи ситуаційного завдання і раціонально вирішує. Може розв'язувати комбіновані задачі. Звіт відповідає встановленим вимогам.
2	Робота виконана з порушенням встановлених термінів. Здобувач вищої освіти наводить потрібні формули. Розв'язує задачу чи ситуаційне завдання користуючись алгоритмом. Складений звіт містить неточності у висновках та помилки.
1	Здобувач вищої освіти складає скорочену умову задачі чи ситуаційного завдання, робить обчислення лише за готовою формулою.
0	Здобувач вищої освіти не розв'язує задачі та ситуаційні завдання.

Критерії оцінювання поточного модульного контролю знань здобувачів вищої освіти у формі тестування (для денної форми навчання)

Правильних відповідей, %	100	90	80	70	60	50	40	30	20	10
Бал	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1

7.2. Узагальнюючі результати поточного контролю знань здобувачів вищої освіти за модулями та формами навчання

Форма контролю	Максимальна кількість балів	
	Денна форма	Заочна форма
Виконання практичних робіт	10 роб. × 3 бали = 30 балів	5 роб. × 3 бали = 15 балів
Поточний модульний контроль	3 МКР × 10 балів = 30 балів	-
Виконання контрольних робіт	-	3 роб. × 15 балів = 45 балів
Всього	60	60

Система нарахування рейтингових балів та критерії оцінювання контрольної роботи (для заочної форми навчання)

Бал	Критерії оцінювання
30	Робота виконана у встановлений термін. Матеріал викладено у достатньому обсязі, аргументовано і у правильній послідовності. Використані не тільки рекомендовані джерела інформації, а й новітні, самостійно знайдені у періодичних виданнях та в інтернет-ресурсах. Правильно сформульовані узагальнюючі висновки. Робота достатньо ілюстрована, оформлена акуратно, з дотриманням вимог до технічної документації. Під час захисту роботи здобувач вищої освіти вільно орієнтується в матеріалах
20	Робота виконана у встановлений термін. Матеріал викладено у достатньому обсязі, логічно. Використані рекомендовані джерела інформації. Правильно сформульовані узагальнюючі висновки. Робота оформлена акуратно, з дотриманням вимог до технічної документації. Під час захисту роботи здобувач вищої освіти орієнтується в матеріалах, у відповідях є неточності
10	Робота виконана з порушенням встановлених термінів. Матеріал викладено у правильній послідовності, але недостатньо повно. Недостатньо використані рекомендовані джерела інформації. Висновки сформульовані формально або не зв'язані з матеріалами роботи. В оформленні роботи є порушення вимог до технічної документації. Під час захисту роботи здобувач вищої освіти в цілому орієнтується в матеріалах, у відповідях є помилки та неточності
5	Робота виконана з порушенням встановлених термінів. Матеріал викладено безсистемно, висновки сформульовані формально або відсутні. Робота оформлена неохайно, з порушенням вимог до технічної документації. Під час захисту роботи здобувач вищої освіти слабо орієнтується в матеріалах, у відповідях є помилки
0	Роботу не виконано

Підсумковий контроль знань здобувачів вищої освіти у формі комплексного екзамену

Підсумковий контроль знань здобувачів вищої освіти складається з тестування та усної відповіді на три контрольних питання.

Критерії оцінювання тестування здобувачів вищої освіти

Правильних відповідей, %	100	90	80	70	60	50	40	30	20	10
Бал	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1

Критерії оцінювання усної відповіді здобувачів вищої освіти

Бал	Критерії оцінювання
10	Здобувач вищої освіти в повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно й аргументовано його висвітлює, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних запитань; вільно послуговується науковою термінологією, наводить аргументи на підтвердження власних думок, здійснює аналіз та робить висновки.
8	Здобувач вищої освіти достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його висвітлює, розкриває зміст теоретичних запитань, послуговується науковою термінологією. Проте виклад окремих питань недостатньо змістовний та аргументований, допущені окремі несуттєві неточності та незначні помилки.
6	Здобувач вищої освіти загалом володіє навчальним матеріалом, висвітлює його основний зміст під час усних виступів, але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації. Допускає окремі суттєві неточності та помилки.
4	Здобувач вищої освіти володіє навчальним матеріалом не в повному обсязі, висвітлює його фрагментарно, без обґрунтування, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань, допускає суттєві неточності.
2	Здобувач вищої освіти частково володіє навчальним матеріалом, не в змозі висвітлити зміст питань, допускаючи при цьому суттєві помилки.
0	Здобувач вищої освіти не володіє навчальним матеріалом та не в змозі його висвітлити, не розуміє змісту теоретичних питань.

8. Критерії оцінювання результатів навчання

№ змістового модуля	Тема	Денна форма		Заочна форма	
		Вид роботи	Кількість балів	Вид роботи	Кількість балів
1	2	3	4	5	6
ЗМ 1	Т2	Практична робота № 1	3	-	-
	-	-	-	Контрольна робота	15
ПМК 1			10	-	-
ЗМ 2	Т3	Практична робота № 2	3	-	-
	Т4	Практична робота № 3	3	Практична робота № 3	3
	Т5	Практична робота № 4	3	-	-
	Т6	Практична робота № 5	3	Практична робота № 5	3
	Т7	Практична робота № 6	3	Практична робота № 6	3
	Т8	Практична робота № 7	3	-	-
	Т9	Практична робота № 8	3	Практична робота № 8	3
	Т10	Практична робота № 9	3	-	-
	-	-	-	Контрольна робота	15
ПМК 2			10	-	-

Продовження табл.

1	2	3	4	5	6
ЗМ 3	T11	Практична робота № 10	3	Практична робота № 10	3
	-	-	-	Контрольна робота	15
ПМК 3			10	-	-
Підсумковий контроль		Екзамен, в т.ч.	40	Екзамен, в т.ч.	40
		Тестування	10	Тестування	10
		Усна відповідь	30	Усна відповідь	30
Сума			100		100

9. Засоби навчання

Технічні засоби навчання: мультимедійний проектор, персональні комп'ютери з підключенням до мережі Інтернет.

При проведенні занять за дистанційною формою навчання використовуються дистанційні платформи й інформаційно-комунікаційні технології (Moodle, Google Classroom, DingTalk, ZOOM Cloud Meetings, Skype, Viber, WeChat, Telegram, соціальні мережі тощо).

10. Рекомендовані джерела інформації

Основна література

1. Біляк Ю.В., Самофалова М.О. Менеджмент: навчальний посібник. К.: ЦП «Компринт», 2019. 360с.
2. Бліхар В'ячеслав, Верескля Мар'яна, Михаліцька Наталія. Офіс-менеджмент : навчально-методичний посібник. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 348 с.
3. Бренд-менеджмент у сучасному бізнесі : навчальний посібник / упорядник О. М. Марченко. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2023. 268 с.
4. Краснокутська Н.С., Нащекіна О.М., Замула О.В. та ін. Менеджмент: навчальний посібник. Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. 231 с.
5. Менеджмент : Підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. – Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». – Житомир: Вид-во «Рута», 2021. – 856 с.
6. Менеджмент. Навчальний посібник / А.М. Балашов, Г.Є. Мошек, А.С. Соломко, Ю.О. Соломко, М.В. Ковальчук, Ю.В. Поканевич, С.П. Сердюк; заг. редакція проф. Балашова А.М. та проф. Мошека Г.Є. –Київ: Видавництво Ліра-К, 2022. – 646 с.
7. Основи менеджменту: Конспект лекцій [Електронний ресурс] : навч. посіб. для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / КПП ім. Ігоря

Сікорського ; укладачі: Т.В. Лазоренко, С.О. Пермінова. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021. 166 с.

8. Страпчук С.І., Миколенко О.П., Попова І.А., Пустова В.В. Менеджмент: навчальний посібник для здобувачів вищої освіти. Львів: Видавництво «Новий Світ – 2000», 2020. 356 с.

9. Шкільняк М. М, Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: підручник. Тернопіль: ЗУНУ, 2022 р. 258 с.

Допоміжна література

10. Адізес І. К. Стилі хорошого і поганого менеджменту. пер. з англ. Валерія Глінка. Київ : Наш формат, 2020. 222 с.

11. Бардась А.В., Бойченко М.В., Дудник А.В.. Менеджмент : навчальний посібник. Д.: Національний гірничий університет, 2012. 381 с.

12. Бобровський А. Л. Екологічний менеджмент: підручник. Університетська книга, 2023. 586 с.

13. Віноградська О.М., Віноградська Н.С., Шевченко В.С. Менеджмент: навчальний посібник для студентів усіх форм навчання спеціальності 0501 – «Економіка і підприємництво». Харків: ХНАМГ, 2008.

14. Грушева А. А., Вітренко Л. О. Менеджмент: навч. посіб. Ун-т держ. фіск. служби України. Ірпінь: УДФСУ, 2020. 308 с.

15. Гуторова О.О. Основи менеджменту: навчальний посібник. Харк. нац. аграр. ун-т ім. В.В. Докучаєва. Харків: ХНАУ, 2009. 327с.

16. Карий О. І. Менеджмент та інновації: теорія і практикум : навч. посіб. Нац. ун-т «Львів. політехніка». Львів : Растр-7, 2020. 297 с.

17. Ковальчук Н.В., Комарова К.В. SCRUM-команди як інструмент використання гнучких підходів в управлінні організаціями. *Інноваційна економіка*. 2020. №1-2. С. 85-92.

18. Кравченко В.О. Менеджмент: навчальний посібник. Одеса: Атлант, 2013. 165 с.

19. Краус К. М., Краус Н. М., Радзіховська Ю. М. Менеджмент і маркетинг: посібник. Київ : Аграр Медіа Груп, 2022. 241 с.

20. Марченко О. М. Практикум з менеджменту : навч. посіб. Львів. держ. ун-т внутр. справ. Львів : Львів. держ. ун-т внутр. справ, 2021. 223 с.

21. Менеджмент: графічна і таблична візуалізація: навч. посіб. / О. Є. Кузьмін та ін. Нац. ун-т «Львів. Політехніка». 5-те вид., випр. та допов. Львів : Вид-во Львів. політехніки, 2020. 207 с.

22. Небава М.І., Ратушняк О.Г. Менеджмент організацій і адміністрування. Частина 1 : навчальний посібник. Вінниця : ВНТУ, 2012. 105 с.

23. Небава М.І., Ратушняк О.Г. Менеджмент організацій і адміністрування. Частина 2 : навчальний посібник. Вінниця : ВНТУ, 2012. 108 с.

24. Роман Піхлер. AGILE Продукт-менеджмент за допомогою SCRUM. Фабула, 2019. 128 с.

25. Співак С. М. Менеджмент конкурентоспроможності підприємств: теорія, методика, практика: монографія. Тернопіл. нац. техн. ун-т ім. Івана Пулюя. Тернопіль: Паляниця В. А., 2020. 403 с.

26. Стахів О.Г., Явнюк О.І., Волощук В.В. Основи менеджменту: навчальний посібник. / За наук. ред. док. екон. наук, проф. М. Г. Бойко. – Івано_Франківськ, «Лілея_НВ», 2015. 336 с.

27. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент: підручник. Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременчуц. льот. коледж. Харків : ХНУВС, 2021. 207 с.

28. Тайм-менеджмент: навчально-методичний посібник до вивчення дисципліни для студентів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент», що навчаються за освітньо-професійною програмою «Менеджмент і бізнес-адміністрування». Укладачі С. В. Салод, Ю. П. Воржакова. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 29 с.

29. Шкільняк М.М, Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Крисько Ж.Л., Демків І.О. Менеджмент: навчальний посібник. Тернопіль: Крок, 2017. 252 с.

Інформаційні ресурси в Інтернеті

30. Господарський кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>.

31. Міністерство економіки України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/catalog/ministerstvo-ekonomiky-ukraini>.

32. Національна бібліотека України ім. В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua>.

33. Офіційний сайт Верховної Ради України. URL: <http://www.rada.gov.ua>.

34. Єдиний веб-портал органів виконавчої влади України. URL: <http://www.kmu.gov.ua>.

35. Офіційний сайт Міністерства фінансів України URL: <https://www.kmu.gov.ua/catalog/ministerstvo-finansiv-ukraini>.

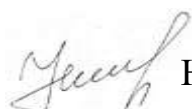
36. Офіційний сайт ХННІ НУК. URL: <http://kb.nuos.edu.ua>.

37. Цивільний кодекс України. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/435-15>.

38. Інтернет-портал для управлінців. URL: <http://www.management.com.ua>.

Розробник

доктор екон. наук, професор



Надточій І.І.

Питання для модульного контролю знань

Контрольні питання до 1-го модуля

1. Що таке організація та які загальні риси мають всі організації як об'єкти управління?
2. Які фактори обумовлюють необхідність управління організацією? Поясніть.
3. Що таке зовнішнє і внутрішнє середовище організації? З яких компонент вони складаються?
4. За яким критерієм зовнішнє середовище організації поділяють на середовище прямого і непрямого впливу?
5. Які базові моделі організації виникли в процесі їх еволюції? Дайте загальну характеристику кожній з них.
6. Які концепції управління сформувалися на основі базових моделей організації?
7. Які ви знаєте основні підходи до визначення категорії "менеджмент"?
8. Дайте визначення категорії менеджмент у широкому та вузькому розумінні.
9. Поясніть сутність менеджменту як процесу реалізації функції управління.
10. Як ви розумієте категорії "результативність" та "ефективність"? Чим вони відрізняються?
11. У чому полягають особливості управлінської діяльності порівняно з іншими видами діяльності? Які ознаки діяльності менеджера?
12. Які рівні та які сфери діяльності менеджменту виділилися в процесі поділу управлінської праці? Охарактеризуйте відмінності в діяльності менеджерів вищого, середнього і нижчого рівнів управління.

13. Які ролі виконують менеджери в організації.? Як ви їх розумієте? Наведіть приклади.

14. Які специфічні особисті якості необхідні менеджерам? Під впливом яких факторів і як формуються перспективна модель менеджера.

15. Охарактеризуйте основні передумови виникнення науки управління.

16. Охарактеризуйте логіку (основні етапи) розвитку науки управління.

17. У чому полягає сутність ідеї представників школи наукового управління? Охарактеризуйте роль Ф.Тейлора у розвитку науки управління.

18. Що нового в науку управління внесла адміністративна школа? У чому виявляється обмеженість класичної теорії менеджменту?

19. На який з елементів системи управління робили наголос представники школи організаційної поведінки та школи людських стосунків? Як ви оцінюєте їх внесок в теорію і практику менеджменту?

20. Розкрийте основні положення кількісної теорії менеджменту. Визначте вплив кількісної школи на розвиток управлінської думки.

21. Сформулюйте причини виникнення інтегрованих підходів до управління. У чому ви бачите відмінності одномірних (ранніх) та інтегрованих підходів до управління?

22. Поясніть сутність процесного підходу до управління. У чому сильні та слабкі сторони процесного підходу до управління?

23. Розкрийте основні положення системного підходу до управління. Як системна концепція вплинула на розвиток науки управління?

24. Охарактеризуйте сутність і особливості ситуаційного підходу до управління. В основу яких сучасних концепцій менеджменту покладено ідеї ситуаційного підходу?

25. Дайте стисло характеристику сучасних тенденцій розвитку науки управління.

26. Як ви розумієте сутність моделі «конкуруючих цінностей» Р.Куінна. Охарактеризуйте її побудову.

Контрольні питання до 2-го модуля

1. Що розуміється під процесом прийняття рішень в теорії управління?
2. На яких припущеннях побудована класична модель прийняття рішень?
3. Чим відрізняються між собою поведінкова та класична моделі прийняття рішень?
4. Як Ви розумієте категорії «обмежена раціональність» та «досягнення задоволеності»?
5. Що є характерною рисою ірраціональної моделі прийняття рішень?
6. З яких етапів складається раціональна технологія прийняття рішення?
7. У якій послідовності здійснюється процес оцінки альтернативних варіантів?
8. Які методи творчого пошуку альтернативних варіантів Ви знаєте?
9. Як можна класифікувати методи обґрунтування управлінських рішень?
10. За яких умов доцільно використовувати: аналітичні методи; статистичні методи; методи математичного програмування; теоретико-ігрові методи; експертні методи.
11. У чому сутність методу «платіжна матриця»?
12. Поясніть механізм використання методу «дерево рішень».
13. Які критерії використовуються для рішення задач в теорії статистичних рішень?
14. Як формується основна задача теорії ігор?
15. Що таке ціна гри та сідлова точка?
16. Як Ви розумієте категорії «чиста стратегія» та «змішана стратегія»?
17. Які експертні методи використовуються для обґрунтування управлінських рішень?
18. Як Ви розумієте сутність планування як функції управління?
19. У якій послідовності здійснюється процес планування?
20. Які типи планів в організації Ви знаєте?
21. Які ситуаційні фактори впливають на вибір типу планів. Поясніть механізм цього впливу.

22. За якими критеріями та як класифікують організаційні цілі?
23. Які вимоги потрібно враховувати при визначенні цілей організації.
24. У чому полягає сутність процесу управління за цілями? Чим відрізняється традиційний процес постановки цілей від методу управління за цілями?
25. Охарактеризуйте етапи процесу управління за цілями.
26. Визначте переваги та недоліки методу управління за цілями.
27. Що Ви розумієте під терміном «стратегія»?
28. Чому необхідно визначати стратегію? З яких елементів складається стратегія?
29. Дайте порівняльну характеристику рівнів стратегії.
30. В якій послідовності здійснюється процес формулювання стратегії?
31. Що таке місія організації? Як її визначають? Наведіть приклади місії організації.
32. З якою метою в процесі стратегічного планування здійснюється аналіз зовнішнього середовища та внутрішніх можливостей організації?
33. Як можна класифікувати загальнокорпоративні стратегії?
34. У чому полягає сутність: методу «пакетного менеджменту»; моделі життєвого циклу; нової матриці BCG як методів вибору загальнокорпоративної стратегії?
35. Як Ви розумієте сутність стратегії контролю над витратами?
36. За яких умов організація обирає стратегію диференціації?
37. Чим обумовлений вибір організацією стратегії фокусування?
38. У чому Ви бачите різницю між програмами та проектами?
39. Чим відрізняються політика, стандартні операційні процедури і правила?
40. Як Ви розумієте категорії «організація», «організаційна діяльність», «організаційна структура»? Як вони пов'язані між собою?
41. У чому полягають особливості організації як функції управління? Чим обумовлюється складність реалізації функції організації?

42. Розкрийте основні положення універсальних теорій організації. Як Ви оцінюєте їх внесок у розвиток теорії організації, та у чому виявляється їх обмеженість?

43. Які ситуаційні фактори впливають на формування організаційної структури управління? Поясніть механізм такого впливу, використовуючи результати досліджень Дж. Вудворд, Т. Барнса і Дж. Сталкера, Г. Мінцберга.

44. З яких етапів складається процес проектування робіт в організації? Дайте їх стислу характеристику.

45. Які методи проектування і перепроєктування робіт Ви знаєте?

46. Розкрийте основні положення моделі характеристики роботи Хекмена-Олдхема.

47. Що таке департаменталізація? За якими напрямками та у які способи може здійснюватися групування організаційних одиниць?

48. Поясніть зміст процесу делегування повноважень. Дайте загальну характеристику лінійних, функціональних та штабних повноважень.

49. Які фактори і як впливають на величину діапазону контролю?

50. Що таке висока і плоска структури організації? У чому їх переваги і недоліки?

51. За допомогою яких механізмів здійснюється координація діяльності співробітників та структурних одиниць організації?

52. Дайте порівняльну характеристику лінійної та функціональної організаційних структур (принципи побудови, основні переваги і недоліки, сфери застосування).

53. Який принцип покладено в основу дивізійної організаційної структури? У чому її переваги і недоліки?

54. Охарактеризуйте сутність матричної організаційної структури? У чому її переваги і недоліки?

55. Що таке мережева організаційна структура? Які причини обумовлюють широке розповсюдження мережевих структур в сучасних умовах? Охарактеризуйте основні типи мережевих організацій.

56. Які Ви знаєте методи вибору типу організаційної структури управління?

57. Як Ви розумієте категорію «організаційні зміни»?

58. Опишіть модель і охарактеризуйте основні етапи процесу організаційних змін за К. Левінім.

59. Ідентифікуйте причини опору організаційним змінам. Розкрийте сутність основних стратегій подолання опору організаційним змінам.

60. Як ви розумієте поняття «потреби» і «спонукання»? Чим вони відрізняються?

61. Що таке внутрішнє і зовнішнє винагородження?

62. Дайте визначення категорії «мотивація».

63. У чому ви бачите відмінність між категоріями «стимулювання» і «мотивування»?

64. Як пов'язані між собою потреби, спонукання, цілі, дії і винагороди в моделі процесу мотивації?

65. За яким принципом із всієї сукупності теорії мотивації виділено групу теорій змісту мотивації? Що їх об'єднує?

66. Які ідеї покладено в основу теорії ієрархії потреб А.Маслоу?

67. У якій послідовності задовольняються потреби людини згідно теорії ERG К. Альдерфера?

68. Які нові ідеї щодо теоретичних засад мотивації запропонував Д. МакКлелланд в теорії набутих потреб?

69. У чому полягає внесок Ф. Герцберга у розвиток теорії мотивації?

Контрольні питання до 3-го модуля

1. Який зв'язок існує між ефективністю й результативністю функціонування організації, з одного боку, та рівнем управління і діями конкретних менеджерів, з іншого?

2. Які типові чинники спричиняють низьку ефективність західних компаній?

3. Які заходи із подолання недоліків управління компаніями використовуються для підвищення ефективності їх діяльності?
4. Наведіть склад компонент, які містить визначення організаційної ефективності.
5. Які види ефективності Ви знаєте та який взаємозв'язок існує між ними?
6. Як впливає синергічний ефект на співвідношення різних видів ефективності?
7. Які фактори впливають на кожний вид ефективності?
8. У чому полягають особливості різних підходів до управлінської діяльності?
9. Як Ви розумієте внесок функцій управління у досягнення високої ефективності організації?
10. Чим відрізняються підходи до визначення організаційної ефективності? Які з них, з Вашої точки зору, більш реалістичні?
11. Які управлінські заходи використовуються для реалізації цільового підходу до ефективності?
12. У чому полягають проблеми використання цільового підходу до визначення організаційної ефективності?
13. На чому ґрунтується системний підхід до визначення організаційної ефективності?
14. Які складові становлять предмет вибору у моделі конкуруючих оцінок?
15. Як Ви розумієте часову модель організаційної ефективності?
16. Наведіть критерії, за допомогою яких відображаються коротко-, середньо- та довготермінова ефективність організації.
17. В чому полягає відмінність змісту категорій «результативність управління», «ефект управління» та «ефективність управління»?