МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
МИКОЛАЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра менеджменту організацій та права

МЕНЕДЖМЕНТ

Методичні рекомендації
до практичної і самостійної роботи
для здобувачів ступеня вищої освіти «бакалавр»
напрями підготовки 6.030601 «Менеджмент»,
6.030508 «Фінанси і кредит», 6.030509 «Облік і аудит»

МИКОЛАЇВ
2016

УДК 658.012.32
ББК 65.050.4
М 50

Друкується за рішенням науково-методичної комісії факультету менеджменту Миколаївського національного аграрного університету
від 26.04.2016 р., протокол № 8

Укладач:

Л. М. Каращук – доцент кафедри менеджменту організацій і права Миколаївського національного аграрного університету

Рецензенти:

Т. І. Ткаліч – кандидат економічних наук, доцент кафедри міжнародної економіки та управління персоналом, Миколаївський національний університет ім. В. О. Сухомлинського

І. Г. Крилова – кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки підприємств Миколаївського національного аграрного університету

© Миколаївський національний аграрний університет, 2016

ЗМІСТ

1. Вступ 4
2. Тестування як метод контролю якості засвоєння навчального матеріалу 5
3. Змістовний модуль 1: Елементи організацій та процесу управління 11
   - 3.1. Тема 1: Суть, роль та методологічні основи менеджменту 11
   - 3.2. Тема 2: Еволюція управлінської думки 16
   - 3.3. Тема 3: Організація як соціально – економічна система 24
   - 3.4. Тема 4: Внутрішнє та зовнішнє середовище організації 29
4. Змістовний модуль 2: Єднальні процеси 37
   - 4.1. Тема 5: Спілкування та управлінська діяльність 37
   - 4.2. Тема 6: Комунікативна культура, вміння та навички в управлінській діяльності менеджера 45
   - 4.3. Тема 7: Прийняття управлінських рішень 55
   - 4.4. Тема 8: Моделі та методи прийняття рішень 62
5. Змістовний модуль 3: Функції менеджменту 68
   - 5.1. Тема 9: Стратегічне планування в системі управління організацією 68
   - 5.2. Тема 10: Процес стратегічного планування 77
   - 5.3. Тема 11: Планування реалізації стратегії 83
   - 5.4. Тема 12: Організація взаємодії та повноваження 88
   - 5.5. Тема 13 : Побудова організації 98
   - 5.6. Тема 14: Поняття мотивації і мотивів 104
   - 5.7. Тема 15: Активність і досягнення в контексті мотивації 109
   - 5.8. Тема 16: Контроль як функція менеджменту. Інформаційно-управляючі системи 115
6. Змістовний модуль 4: Групова динаміка та керівництво 120
   - 6.1. Тема 17: Формальні та неформальні групи в організаціях 120
   - 6.2. Тема 18: Лідерство: стиль, ситуація та ефективність 123
   - 6.3. Тема 19: Управління конфліктами та стресами 130
7. Список рекомендованої літератури 135
8. Методичне забезпечення дисципліни 135

ВСТУП

Тестування з різних дисциплін все більше входить в практику вищих навчальних закладів. Цей вид контролю знань має свої переваги: оперативність перевірки, одночасне охоплення великої групи студентів, конкретність контрольованого матеріалу і т.д. В силу специфіки такої навчальної дисципліни, як менеджмент, тестування не може дати повною мірою об'єктивного результату на іспиті, оскільки потрібно виявити не тільки точне знання теоретичного матеріалу, а й рівень сформованості навичок управлінської діяльності. Однак дана форма роботи може допомогти вирішити найрізноманітніші завдання. Студенти можуть використовувати тести, щоб провести самооцінку знань, виявити слабкі місця в своїй підготовці з тих чи інших тем програми. За допомогою тестів можна повторити необхідний теоретичний матеріал. Викладач може використовувати тести як форму проміжного контролю знань студентів після закінчення вивчення тієї чи іншої теми. Тестування дозволяє цілком об'єктивно оцінити засвоєння матеріалу та вивести оцінку в балах. Запропоновані в збірнику тести були апробовані з використанням засобів нових інформаційних технологій в ході проведення проміжного та підсумкового контролю знань зі студентами Миколаївського національного аграрного університету. Аналіз результатів тестування показав високу ефективність цієї форми роботи. Тому збірник буде корисний як викладачам менеджменту, так і студентам вузу.

Всі тестові завдання з менеджменту відносяться до типу «4: 1» – з чотирьох відповідей один правильний. У тестах поставлено питання, до якого пропонується чотири альтернативних відповіді. Тому такий тест позначається «4: 1». Студент на основі отриманих теоретичних знань повинен вибрати тільки одну правильну відповідь на поставлене в тесті питання.

Збірник тестів підготовлений відповідно до навчальної програми дисципліни «Менеджмент». Тести побудовані на теоретичній основі навчального курсу і охоплюють всі теми. Тестові завдання можна використовувати для проведення проміжного та підсумкового контролю знань студентів, а також самостійної роботи по закріпленню навчального матеріалу.

Тестування як метод контролю якості засвоєння навчального матеріалу

Якість засвоєння навчального матеріалу залежить від багатьох умов, серед яких важливе значення відіграє контроль. Педагогічний контроль спрямований не тільки на визначення ступеня відповідності отриманих студентами знань та вмінь відповідно до навчальної мети, але й на управління пізнавальною діяльністю студентів у цілому.

На наш погляд, система педагогічного контролю, яка існує досить недосконала. Відсутність чітких критеріїв виміру, епізодичність перевірки знань та великі витрати навчального часу на проведення та обробку результатів контролю негативно впливає на весь процес навчання у цілому.

Процес контролю регламентується низкою відомих дидактичних принципів: науковості (надійності та валідності), ефективності, ієрархічної організації, об’єктивності, систематичності, справедливості, різнобічності та ін. Дотримання багатьох з перерахованих принципів у сучасній вищій школі України можна поставити під сумнів.

Так, однією з вимог, що ставляться до контролю знань, є вимога змістовної валідності контролю. У контрольних завданнях має бути відображено весь основний зміст розділу або теми, який перевіряється. Існуюча практика контролю з використанням традиційних методів цю вимогу, як правило, не реалізує. Під час проведення усного опитування студенти зазвичай отримують 1 – 2 «випадкових» питання, при письмовому опитуванні – до 5. Студенти, у свою чергу, готуються до занять за принципом «пощастить – не пощастить». Тому часто неможливо скласти цілісну картину про засвоєння студентами пройденого навчального матеріалу.

Вимога надійності контролю полягає в забезпеченні стійкості послідовних результатів контролю одного й того ж студента. У зв'язку з введенням тестової перевірки знань студентів під час державних іспитів для підтвердження рівня знань для отримання бакалаврського або магістерського диплома, проблема надійної оцінки знань набула особливої гостроти. Результат підсумкового контролю знань повинен бути передбачуваним і бути розумним продовженням поточної оцінки знань студентів. Очевидно, що без надійної поточної оцінки знань неможливе грамотне обґрунтоване управління процесом навчання на будь-якому етапі.

Принципи об'єктивності і справедливості контролю тісно пов'язані між собою. Проблема суб'єктивності оцінювання викладачем знань студентів не втрачає актуальності багато десятиліть і дотепер не отримала свого вирішення. Викладач сприймає студентів відповідно до своїх очікувань, а тому неадекватно. Він має установки щодо «гарних» або «поганих», на його думку, студентів і відповідно до цього переоцінює або недооцінює рівень їх підготовки та інтелектуального розвитку.

У вищій школі України історично склалася п'ятибальна шкала оцінки, якої викладачі користуються «на око», оцінюючи знання студентів виходячи з власних уявлень про те, що є середній рівень знань студентів, причому даний рівень різний не тільки в різних викладачів, а й у одного викладача у різних групах, залежно від середнього рівня знань групи. Це поняття середнього рівня знань, як правило, складається з особливостей того контингенту студентів, з якими працює педагог, а також з того рівня знань, які він сам має і в змозі забезпечити, а тому не може бути однаковим у різних педагогів.

Використання шкали ECTS дещо вирішує ці проблеми, проте, часто це формальне переведення застарілої, фактично, трирівневої шкали «відмінно», «добре» та «задовільно» у бали ECTS. Оскільки в аудиторії продовжує домінувати діалог «студент-викладач», під час якого інші студенти групи, або відпочивають, або намагаються знайти відповідь на наступне питання, або регулюють питання, хто ж наступний буде «рятувати» групу, оскільки завчасно прочитав матеріал. Існуюча традиційна організація педагогічного контролю у вищій школі не відповідає вимогам часу, не враховує досягнень сучасних інформаційних технологій, не створює умов для поліпшення якості навчання. Нові інформаційні технології сьогодні виступають не тільки як предмет вивчення, а й як інструмент пізнання і передачі знань, надаючи можливість автоматизувати процедуру контролю, обробки робіт студентів та зберігання інформації, а також мотивувати студентів на вивчення предмету.

Для вирішення більшості проблем контролю засвоєння навчального матеріалу має бути використано метод тестування. Проте, тестування, поряд з позитивними моментами має свої недоліки та обмеження, які необхідно знати, розуміти і за можливості уникати.

Внаслідок спрощеного підходу до контролю знань з застосуванням тестів, складених тільки із завдань на вибір правильної відповіді із запропонованих, який затвердився в США, американські університети прийшли до того, що

багато студентів не вміють конспектувати лекції і насилу виконують самостійні письмові роботи. На наш погляд, цей факт аж ніяк не є свідченням того, що не можна допускати використання тестів в Україні, а лише попереджає про ту обережності, з якою необхідно підходити до питання впровадження тестування у вищій школі України. Безперечно, багато навичок не можна втілити у тестову форму, тому тестування не можна назвати універсальним методом перевірки знань. Тестування не повинно замінити традиційні методи педагогічного контролю, але має таким чином вписатися в існуючу систему педагогічного контролю, щоб оптимально її доповнити і подолати існуючі проблеми. Крім того, крім тестових завдань на вибір правильної відповіді з числа запропонованих, існують і інші види тестових завдань, що вимагають від студентів значно більш ретельної підготовки і осмислення матеріалу.

Проблеми оцінки якості навчання за допомогою тестів завжди розглядалася як важлива і, одночасно, «небезпечна». «Небезпека» педагогічного тестування полягає в тому, що будь-яка необґрунтованість, необережність або поспішність у висновках може призвести до випадкових висновків, поспішних рекомендацій та сумнівних педагогічних наслідків. Одне з джерел «педагогічної небезпеки» полягає в тому, що в умовах тестування один об'єкт вимірювання нерідко підміняється іншим.

Одним з недоліків тестового методу контролю знань є можливість вгадування, а також те, що студент представляє тільки номера відповідей, викладач не бачить характеру ходу рішення, глибину знань (розумова діяльність студента і результат може бути тільки імовірнісним, немає гарантії наявності міцних знань у студента). Відзначимо, що це недолік характерний для тестів, що складаються із завдань на вибір правильної відповіді з числа запропонованих.

Крім того, складання тестів часто ґрунтується на елементарній психічній функції – впізнавання, яка простіше ніж функція відтворення, при вибіркових відповідях студент звикає працювати з готовими формулюваннями і виявляється не в змозі викладати одержані знання грамотною мовою.

Можливе виникнення й інших труднощів. Так, наприклад, досить часто зустрічається значний суб'єктивізм у формуванні змісту самих тестів, у доборі і формулюванні тестових питань, багато що також залежить від конкретної тестової системи, від того, скільки часу відводиться на контроль знань, від структури включених в тестове завдання питань і т. д.

Але незважаючи на зазначені недоліки тестування як методу педагогічного контролю, його позитивні якості багато в чому говорять про доцільність використання такої технології в навчальних закладах.

Тестування має наступні переваги перед іншими методами педагогічного контролю:

- підвищення швидкості перевірки якості засвоєння знань та вмінь студентами;
- здійснення хоча і поверхневого, але повного охоплення всього навчального матеріалу;
- зниження впливу негативного впливу на результати тестування таких факторів як настрій, рівень кваліфікації та ін. характеристики конкретного викладача, тобто мінімізація суб'єктивного фактора при оцінюванні відповідей;
- висока об'єктивність і, як наслідок, більш позитивний стимулюючий вплив на пізнавальну діяльність студента;
- орієнтованість на сучасні технічні засоби, на використання в середовищі комп'ютерних навчальних та контролюючих систем таких як Moodle;
- можливість математико-статистичної обробки результатів контролю, і як наслідок, підвищення об'єктивності педагогічного контролю;
- здійснення принципу індивідуалізації та диференціації навчання завдяки використанню адаптивних тестів;
- можливість збільшити частоту і регулярність контролю за рахунок зменшення часу виконання завдань і автоматизації перевірки;
- полегшення процесу інтеграції системи освіти країни в європейську.

Розглядаючи тестування як метод педагогічного контролю, доцільно зупинитися на поняттях «тест», «тестове завдання», які нерідко ототожнюються, хоча є абсолютно різними видами педагогічної продукції. Тест завжди складається з тестових завдань, проте не кожен набір тестових завдань є тестом.

Відмінності в розумінні суті тестів породжують розбіжності у ставленні до тестів. Найчастіше ми стикаємося із стереотипним визначенням «тесту» як завдання на вибір правильної відповіді з числа запропонованих. Однак, як вже було зазначено, види тестів аж ніяк не обмежуються даним видом тестових завдань. Тестові завдання повинні утворювати систему. Крім того, тест обов'язково повинен пройти апробацію і стандартизацію (суворе визначення

умов процедур тестування, обробки та аналізу результатів, вироблення нормативів, перевірку на надійність та валідність).

Таким чином, тест – система завдань специфічної форми, що застосовується в поєднанні з певною методикою вимірювання й оцінки результату.

Тестове завдання – це діагностичне завдання у вигляді завдання або питання з чіткою інструкцією до виконання і обов'язково з еталоном відповіді або алгоритмом необхідних дій.

Тести можна класифікувати за такими підставами:

1. Предметна галузь застосування тестів: монопредметні, поліпредметні, інтегративні.

Інтегративним можна назвати тест, що складаються з таких завдань, правильні відповіді на які вимагають інтегрованих (взаємозв'язаних, узагальнених) знань двох або більшого числа навчальних дисциплін. Використання таких тестів у вищій школі, хоча й бажане, проте, досить проблематичне.

2. Загальна орієнтація задуму побудови тесту: нормативно-орієнтовані або критеріально-орієнтовані (предметно-орієнтовані).

При нормативно-орієнтованому підході розробляються тести для порівняння студентів за рівнем навчальних досягнень і вони майже не мають застосування у навчальному процесі. Виключенням є проведення предметних олімпіад.

Головною відмінністю предметно-орієнтованого тестування є інтерпретація виконання тесту з точки зору його змісту. Наголос робиться на строго певну змістовну область (що студенти можуть знати і що знають), а не на те, як вони виглядають на тлі інших.

3.Дідактіко-психологічна орієнтація тесту: тест досягнень для контролю знань теорії; тест досягнень для контролю вмінь і навичок різного ступеня складності з даного предмету, тест навченості (діагностики реальних навчальних можливостей з даного кола предметних або циклових знань).

4.Орієнтація на певний етап контролю: тести попереднього контролю, тести поточного контролю, тести підсумкового контролю.

5. Домінуюча діяльність випробовуваного при виконанні тестів – усні, письмові, комп'ютерні.

6. Кількість об'єктів контролю: тести, що мають один об'єкт контролю (наприклад, кількість виконуваних на належному рівні операцій) або кілька (якість, кількість, швидкість, строгу послідовність, усвідомленість тих же операцій).

7. Ступінь гомогенності тестових завдань: тести з однорідними або різнорідними формами побудови завдань.

8. Швидкісний фактор: швидкісні (з обов'язковим фіксуванням часу виконання) і нескоростние.

9. Форма організації тестування: масові, індивідуальні, групові.

Тестування є значним кроком на шляху розвитку методики контролю за засвоєнням студентами навчального матеріалу. Введення тестування дозволяє здійснити плавний перехід від суб'єктивних, і багато в чому інтуїтивних оцінок, до об'єктивних обґрунтованих методів оцінки результатів навчання. Однак, як і будь-яке інше педагогічне нововведення, цей крок повинен здійснюватися на строго науковій основі, спираючись на результати педагогічних експериментів і наукових досліджень.

Тому під час вивчення менеджменту тестування не замінює традиційні методи педагогічного контролю, а лише, в деякій мірі, доповнити їх. Це дозволяю, з одного боку, здійснити підготовку студентів, сприяти приєднанню України до Болонського процесу і тим самим надати студентам українських вищих навчальних закладів можливість продовження навчання у навчальних закладів інших країн, а з іншого боку, зберегти специфіку освіти у вищих навчальних закладах України.

Змістовний модуль 1: *ЕЛЕМЕНТИ ОРГАНІЗАЦІЙ ТА ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ*

Тема 1: *Суть, роль та методологічні основи менеджменту.*

Поняття «менеджмент» та «менеджер». Значення менеджменту для виробничих систем. Загальне та відмінне між поняттями «менеджер», «підприємець», «бізнесмен». Загальне та відмінне між поняттями «управління» та «менеджмент». Менеджмент як наука та мистецтво. Сфери менеджменту.

Тестові завдання з теми «Суть, роль та методологічні основи менеджменту»

1) Що таке об'єкт управління?

1. Людина або група людей, якими управляють
2. Люди, які виконують конкретні завдання
3. Люди, які займаються управлінням
4. Будь-який виробничий об'єкт

2) Що таке суб'єкт управління?

1. Люди, які займаються управлінням
2. Персонал підприємства
3. Люди, які виконують конкретні завдання
4. Людина або група людей, якими управляють

3) Що поєднує об'єкт та суб'єкт управління?

1. Спільна мета діяльності
2. Спільне бажання отримати прибуток
3. Статут підприємства
4. Спільне місце діяльності

4) Предметом вивчення менеджменту є

1. загальні закономірності, принципи функціонування та розвитку системи управління організацією; управлінські відносини
2. компетентне, креативне, практично доцільне та конструктивне управлінське мислення
3. історія розвитку менеджменту, технологія та психологія управління людьми з урахуванням змін зовнішнього середовища
4. підприємства різних форм власності: державні, колективні, громадські, приватні, комунальні, з іноземними інвестиціями, іноземні, змішані

5) Загальні закономірності, принципи формування, функціонування та розвитку системи управління організацією, а також управлінські відносини є

1. предметом менеджменту
2. об'єктом менеджменту
3. суб'єктом менеджменту
4. структурою менеджменту

6) Менеджмент – це вид діяльності, в основі якого лежить вплив на індивідуумів та колективи з метою забезпечення ефективного функціонування соціальних систем. Дане висловлювання є

1. визначенням менеджменту як професії
2. визначенням менеджменту як функції організованих соціальних систем
3. визначенням менеджменту як суспільної науки
4. найбільш загальним визначенням менеджменту

7) Менеджмент – це діяльність із забезпечення збереження певної структури організованих соціальних систем, підтримці режиму їх діяльності, реалізації програм та цілей організації. Дане висловлювання є

1. визначенням менеджменту як функції організованих соціальних систем
2. визначенням менеджменту як суспільної науки
3. визначенням менеджменту як професії
4. найбільш загальним визначенням менеджменту

8) Менеджмент – це сфера людської діяльності, функція якої полягає у виробленні та теоретичній систематизації об'єктивних знань про забезпечення ефективної діяльності соціальних систем. Дане висловлювання є

1. визначенням менеджменту як суспільної науки
2. визначенням менеджменту як функції організованих соціальних систем
3. визначенням менеджменту як професії
4. найбільш загальним визначенням менеджменту

9) Термін «управління» належить

1. до соціальних, біологічних та технічних систем
2. до соціально-економічних систем
3. до будь-яких систем, крім соціальних
4. до біологічних та технічних систем

10) Термін «менеджмент» належить

1. до соціально-економічних систем
2. до соціальних, біологічних та технічних систем
3. до будь-яких систем, крім соціальних
4. до біологічних та технічних систем

11) Якщо йдеться про технічні системи

1. доречніше використовувати термін управління
2. доречніше використовувати термін інжиніринг
3. доречніше використовувати термін менеджмент
4. можна використовувати як термін управління, так і термін менеджмент

12) Якщо йдеться про соціальні системи

1. можна використовувати як термін управління, так і термін менеджмент
2. доречніше використовувати термін менеджмент
3. доречніше використовувати термін лідерство
4. доречніше використовувати термін управління

13) Якщо йдеться про біологічні системи:

1. доречніше використовувати термін управління
2. доречніше використовувати термін менеджмент
3. доречніше використовувати термін біоінжиніринг
4. можна використовувати як термін управління, так і термін менеджмент

14) Менеджмент – це

1. наука та мистецтво одночасно
2. мистецтво
3. наука
4. спосіб отримання прибутку, який нічого спільного з наукою та мистецтвом не має

15) Той факт, що управлінські явища можна змоделювати, оптимізувати та кількісно обґрунтувати говорить про те, що

1. менеджмент проявляє ознаки науки
2. менеджмент належить до точним наук
3. менеджмент це наука та мистецтво
4. менеджмент є складовою частиною статистики

16) Менеджер – це

1. фахівець з управління виробництвом та обігом товарів або послуг, найманий працівник, який керує діяльністю груп співробітників фірми

2. людина, яка займається особистим бізнесом, з метою отримання прибутку
3. все перераховане характеризує менеджера
4. працівник підприємства, який аналізує попит на товар, ринки збуту, розробляє рекомендації про доцільність випуску товарів фірми

17) Бізнесмен – це

1. людина, яка займається особистим бізнесом, з метою отримання прибутку або іншої вигоди
2. фахівець з управління виробництвом та обігом товарів або послуг, найманий працівник, який керує діяльністю груп співробітників фірми
3. людина, яка знаходить та використовує найкраще поєднання ресурсів для виробництва, продажу товарів, створює та використовує нововведення, йде на виправданий ризик
4. все перераховане характеризує бізнесмена

18) Підприємець – це

1. людина, яка знаходить та використовує найкраще поєднання ресурсів для виробництва, продажу товарів, створює та використовує нововведення, йде на виправданий ризик
2. фахівець з управління виробництвом та обігом товарів або послуг, найманий працівник, який керує діяльністю груп співробітників фірми
3. людина, яка займається особистим бізнесом, з метою отримання прибутку або іншої вигоди
4. все перераховане характеризує підприємця

19) Той факт, що менеджмент вивчає явища, які можна згрупувати в різні теорії,

1. говорить про те, що менеджмент проявляє ознаки науки
2. говорить про те, що менеджмент проявляє ознаки мистецтва
3. говорить про те, що менеджмент не можна в повною мірою вважати ні наукою, ні мистецтвом
4. говорить про те, що в менеджменті є наукові теорії

20) Той факт, що в менеджменті є загальні принципи, а також власна методологія та конкретні методики здійснення процесу управління, говорить про те, що

1. менеджмент проявляє ознаки науки
2. менеджмент проявляє ознаки мистецтва
3. менеджмент не можна в повною мірою вважати ні наукою, ні мистецтвом

4. менеджмент і наука і мистецтво в рівній мірі

21) Функціональний менеджмент – це

1. управління якоюсь певною сферою господарської діяльності
2. все перераховане вірно
3. вид управління пов'язаний не з науковими дослідженнями, а з виробництвом
4. управління організацією за допомогою загальних управлінських функцій

22) Концепція – це

1. провідний задум, певний спосіб розуміння, трактовки якого-небудь явища
2. вказівка керівного органу, затверджена на загальних зборах колективу
3. наукові висновки та узагальнення, що мають практичне значення та впливають на ефективність діяльності організації
4. завершена кінцева дія або висновки з певного явища

23) Сутність та необхідність менеджменту полягає в наступному

1. управління з'являється там і тоді, де має місце колективна праця в межах певного людського суспільства (організації)
2. все перераховане вірно
3. управління забезпечує контроль та загрозу покарання для недисциплінованих працівників
4. у відповідності до останніх досліджень в галузі психології особистості, людина не може розвиватися без зовнішнього впливу

24) Менеджер повинен відслідковувати вплив зовнішнього середовища на організацію, оцінювати її спрямованість, розробляти та впроваджувати заходи, щодо закріплення позитивних та нейтралізації негативних її тенденцій оскільки

1. зовнішнє середовище організації може, як сприяти, так і перешкоджати досягненню організаційних цілей
2. це є управлінською особливістю сучасного бізнесу в Україні на даному етапі
3. все перераховане вірно
4. це входить у його посадові обов'язки

Тема 2: *Еволюція управлінської думки*

Управління організаціями до 1900 року. Систематизований погляд на управління. Підходи до управління : з позиції виокремлення різних шкіл, процесний підхід, системний підхід, ситуаційний підхід.

Підхід з позиції виокремлення різних шкіл менеджменту. Школа наукового управління. Представники школи, її внесок. Класична, або адміністративна школа в управлінні. Представники школи та її внесок. Принципи А.Файоля. Коло менеджменту. Школа людських відносин та поведінкових наук. Представники школи та її внесок. Наука управління або кількісний підхід.

Процесний підхід в менеджменті. Функції процесу управління та їх характеристика. Єднальні процеси.

Системний підхід до управління. Поняття системи. Відкриті та закриті системи. Підсистеми. Модель організації як відкритої системи. Внесок системного підходу в менеджмент.

Ситуаційний підхід. Методологія ситуаційного підходу. Ситуаційні змінні.

Розвиток управлінської науки в Україні.

Тестові завдання з теми «Еволюція управлінської думки»

1) Менеджмент визнано наукою та самостійною галуззю діяльності

1. в 1911 році після публікації книги Ф.У.Тейлора «Принципи наукового управління»
2. в 1885 році, тобто з моменту виникнення першої школи менеджменту
3. в 1950 році, тобто з моменту виникнення четвертої (останньої) школи менеджменту
4. за часів Римської імперії, коли було вперше використано чітку структуру управління в бойових легіонах

2) Засновником наукового менеджменту вважають

1. Фредеріка Уінслоу Тейлора
2. Алфреда П. Слоуна
3. Мері Паркер Фоллєтт
4. Анрі Файоля

3) Школа наукового управління активно розвивалася у

1. 1885 – 1920 роках
2. 1920 – 1950 роках
3. 1911 – 1920 роках
4. 1885 – 1911 роках

4) Адміністративна (класична) школа менеджменту активно розвивалася у

1. 1920 – 1950 роках
2. 1885 – 1920 роках
3. 1911- 1950 роках
4. 1930 – 1950 роках

5) Школа науки управління активно розвивалася у

1. 1950 – по теперішній час
2. 1920 – 1950 роках
3. 1930 – 1950 роках
4. 1885 – 1920 роках

6) Школа людських відносин та поведінкових наук активно розвивалася у

1. 1930 – 1950 – по теперішній час
2. 1920 – 1930 роках
3. 1885 – 1920 роках
4. 1950 – по теперішній час

7) Засновниками школи наукового управління вважають:

1. Ф.У. Тейлора, Ф.Гілберта, Л. Гілберт, Г.Ганта
2. М.П. Фоллєтт, Е. Мэйо
3. МакГрегора, Ф.Герцберга, К. Арджиріса
4. Файоля, Л. Урвіка, Д.Д. Муні, А.П.Слоуна

8) Важливим внеском школи наукового управління у розвиток менеджменту є

1. використання наукового аналізу для визначення кращих способів виконання виробничих завдань
2. створення принципів управління як сукупності основних керівних ідей для впливу на працівників
3. систематизація функцій управління та їх поділ на планування, організацію, мотивацію та контроль
4. все перераховане можна віднести до позитивного внеску школи наукового управління у розвиток менеджменту

9) Представники школи наукового управління вважали, що підвищити ефективність виробництва можна за рахунок

1. підбору працівників, які краще за інших підходять для виконання завдань, та забезпечення їх навчання
2. використання наук про людську поведінку для здійснення ефективного впливу на думки та дії працівників
3. використання моделей у прийнятті рішень з урахуванням складного та мінливого зовнішнього середовища
4. усіх перерахованих дій

10) Внеском школи наукового управління у розвиток теорії та практики менеджменту є висновок про необхідність

1. забезпечення працівників ресурсами, необхідними для ефективного виконання завдань
2. діяти у відповідності до принципів управління
3. використання прийомів управління міжособистісними відносинами для зменшення конфліктів в організації
4. усіх перерахованих дій

11) Важливим внеском школи наукового управління в менеджмент стало

1. відділення планування та обдумування від самої роботи
2. використання прийомів управління міжособистісними відносинами
3. розробка теорій лідерства та способів впливу на працівника
4. усі перераховані розробки

12) Представники школи наукового управління розробили основні положення про

1. систематичне та правильне використання матеріального стимулювання для підвищення продуктивності
2. розвиток кількісних методів управління та побудова складних управлінських моделей на допомогу керівникам
3. використання наук про людську поведінку в управлінні та створенні організацій
4. систематизований підхід до управління всією організацією та її зовнішнім середовищем прямого та непрямого впливу

13) Найвідомішими представниками адміністративної (класичної) школи управління вважають

1. А.Файоля, Л. Урвіка, Д.Д. Муні, А.П.Слоуна

2. Ф.У. Тейлора, Ф.Гілберта, Л. Гілберт, Г.Ганта
3. Д. МакГрегора, Ф.Герцберга, К. Арджиріса
4. М.П. Фоллєтт, Е. Мейо

14) Визначення менеджменту як «забезпечення виконання роботи за допомогою інших осіб» належить

1. М.П.Фоллєтт
2. А.Файолю
3. Ф.У.Тейлору
4. А.Маслоу

15) Внесок класичної (адміністративної) школи управління полягає у

1. описі функцій управління
2. використанні в управлінні математики та статистики
3. використанні наукового аналізу для визначення кращих способів виконання роботи
4. розробці всіх перелічених напрямів

16) Вперше управління було розглянуто як універсальний процес, який складається з окремих функцій

1. А.Файолем
2. Ф.У.Тейлором
3. Г.Гантом
4. Е. Мейо

17) В межах класичної (адміністративної) школи управління розроблялися

1. принципи управління
2. кількісні методи управління
3. усі перераховані напрямки
4. моделі управління

18) Що таке принципи менеджменту?

1. Сукупність основних керівних ідей, своєрідних орієнтирів, якими потрібно керуватися в управлінській діяльності
2. Загальне керівництво для дій та прийняття рішень, яке полегшує досягнення цілей організації
3. Правила здійснення виробничої діяльності, якими потрібно керуватися у виробничій діяльності
4. Норми поведінки людей в організації

19) На чому ґрунтуються принципи менеджменту?

1. На законах розвитку суспільства та закономірностях управління
2. На законах розвитку суспільства та національній ментальності
3. На Конституції України
4. На головній меті організації – отримання максимального прибутку при мінімальних витратах

20) Чотирнадцять принципів менеджменту відомі вченим та менеджерам-практикам як

1. принципи Файоля
2. принципи Форда
3. принципи Слоуна
4. принципи Тейлора

21) Повага до досягнутих домовленостей між фірмою та її працівниками, а також справедливі санкції за їх порушення констатує

1. принцип дисципліни
2. принцип підпорядкованості особистих інтересів загальним
3. принцип справедливості
4. принцип порядку

22) Що означає принцип «централізації»?

1. Ступінь централізації повинна змінюватися в залежності від конкретних умов
2. Тільки централізовані організації можуть діяти узгоджено та ефективно досягати свої цілі
3. Централізація заважає розвитку ініціативи та підприємництва
4. Всі рішення в організації повинен приймати керівник вищої ланки

23) Який з принципів говорить про те, що «відповідальність виникає там, де надаються повноваження»?

1. Повноваження та відповідальність
2. Підпорядкованість особистих інтересів загальним
3. Централізації повноважень
4. Відповідального ставлення до роботи

24) Що означає принцип «підпорядкованості особистих інтересів загальним»?

1. В організації інтереси одного працівника або групи не повинні превалювати над інтересами організації в цілому

2. Всі інтереси працівників повинні бути підпорядковані інтересам організації та
3. реалізовуватися через систему управління
4. Все перераховане пояснює принцип «підпорядкованості особистих інтересів загальним»
5. Якщо цілі працівника та організації не співпадають, працівник повинен звільнитися

25) На виконання роботи, більшої за обсягом та кращої за якістю за рахунок скорочення кількості цілей, а не збільшення зусиль, спрямований принцип

1. поділу праці
2. дисципліни
3. єдності напрямку
4. ієрархії

26) Що означає принцип «винагороди персоналу»?

1. Усі працівники організації повинні отримувати винагороду, яка відповідає їх зусиллям
2. Отримання премій за якісну роботу є обов'язковою умовою для підвищення продуктивності праці
3. Все перераховане характеризує принцип винагороди персоналу
4. Для кожного працівника повинна застосовуватися своя система винагород

27) Відповідно до якого принципу, кожна група, яка діє в межах однієї цілі, повинна мати загальний план та мати одного керівника?

1. Єдності напрямку
2. Централізації
3. Єдиновладдя
4. Стратегічної спрямованості

28) Працівник повинен отримувати накази тільки від одного безпосереднього керівника, у відповідності до принципу

1. єдиновладдя
2. ієрархії
3. дисципліни
4. єдності напрямку

29) Найвизначнішими авторитетами у розвитку школи людських відносин в управлінні вважають:

1. М.П. Фоллєтт, Е. Мейо
2. Ф.У. Тейлора, Ф.Гілберта, Л. Гілберт, Г.Ганта
3. А.Файоля, Л. Урвіка, Д.Д. Муні, А.П.Слоуна
4. Д. МакГрегора, Ф.Герцберга, К. Арджиріса

30) Важливим внеском школи людських відносин та поведінкових наук в практику управління стало

1. управління міжособистісними відносинами для підвищення рівня задоволеності та продуктивності
2. використання матеріального стимулювання для підвищення продуктивності праці на систематизованій основі
3. використання наукового аналізу для визначення кращих способів виконання завдань
4. все перераховане є важливими розробками школи людських відносин та поведінкових наук

31) Представники школи людських відносин та поведінкових наук вважали, що

1. кожен працівник повинен повністю використовуватися у відповідності до його потенціалу
2. необхідно використовувати кількісні методи при прийнятті рішень
3. необхідно розробляти та використовувати моделі у складних управлінських ситуаціях
4. керівник повинен вивчати взаємовідносини своїх підлеглих

32) В межах школи науки управління (або кількісного підходу) розроблялися

1. кількісні методи прийняття управлінських рішень
2. теорії мотивації працівників
3. закони та закономірності менеджменту
4. усі перераховані напрямки

33) Представники школи науки управління змогли досягти поглибленого розуміння складних управлінських проблем завдяки використанню

1. моделей в управлінні
2. функцій управління
3. принципів управління

4. системного підходу до управління

34) Управління розглядається як серія безперервних пов'язаних між собою дій

1. процесним підходом
2. інтегрованим підходом
3. ситуаційним підходом
4. системним підходом

35) Процесний підхід до управління виник в межах

1. адміністративної школи
2. школи наукового управління
3. школи людських відносин та поведінкових наук
4. школи науки управління

36) Організація розглядається як цілісність, яка складається із взаємозалежних елементів

1. системним підходом
2. інтегрованим підходом
3. ситуаційним підходом
4. процесним підходом

37) Організація – це:

1. відкрита система
2. закрита система
3. система, тип якої визначається видом виробничої діяльності
4. система, тип якої залежить від стилю управління

38) Питання прямого використання науки управління до конкретних умов є об'єктом уваги

1. ситуаційного підходу
2. інтегрованого підходу
3. системного підходу
4. процесного підходу

39) Ситуація – це:

1. конкретний набір обставин, які впливають на організацію в даний конкретний час
2. все перераховане характеризує поняття «ситуації» в ситуаційному підході
3. набор внутрішніх змінних, які впливають на організацію в даний конкретний час

4. набор зовнішніх змінних, які впливають на організацію в даний конкретний час

Тема 3: *Організація як соціально – економічна система*

Поняття організації. Формальні та неформальні організації. Складні організації. Загальні характеристики організацій. Загальні риси в діяльності менеджерів. Ролі керівників за Мінцбергом.

Поняття управління організацією. Управлінські рівні. Загальноприйнята класифікація управлінців та класифікація за Т. Парсоном.

Загальне та відмінне в поняттях «менеджер» та «підприємець».

Управління спрямоване на успіх.

Роль бізнесу в суспільстві. Дві концепції соціальної відповідальності в бізнесі.

Етика та сучасне управління. Підвищення показників етичності поведінки.

Тестові завдання з теми «Організація як соціально - економічна система»

1) Організація – це

1. група людей, діяльність яких свідомо координується для досягнення, загальної мети
2. три або більше людей, які вважають себе частиною робочої групи
3. група людей, що мають однакові цілі та діють для їх досягнення, використовуючи при цьому можливості організації
4. група людей, діяльність яких координується

2) Яким обов'язковим умовам має відповідати група, щоб її вважали організацією?

1. Наявність людей, загальної мети та діяльності для досягнення цієї мети
2. Наявність людей, загальних цілей, певної території, засобів виробництва
3. Наявність цілі, яку вважають спільною керівники всіх рівнів управління
4. Наявність статуту, печатки, керівників, виробничих та управлінських будівель

3) Чи можна вважати наявність ресурсів загальною для організацій характеристикою?

1. Так, тому що цілі будь-якої організації спрямовані на перетворення ресурсів
2. Ні, тому що обслуговуючі та некомерційні організації не завжди

використовують ресурси

3. Ні, ресурси не можуть бути загальним фактором, тому що вони для різних організацій різні
4. Так, тому що кількість та якість ресурсів визначає ефективність організації

4) Назвіть загальні риси організацій.

1. Наявність ресурсів, вертикальний та горизонтальний поділ праці, залежність від зовнішнього оточення, необхідність управління
2. Наявність ресурсів, засобів виробництва, працівників та результатів праці
3. Взаємодія з зовнішнім середовищем, ефективна організація виробництва, рівні управління, суспільно значущі результати праці
4. Вертикальний та горизонтальний поділ праці

5) Чи всі організації залежать від зовнішнього середовища?

1. Так, тому що організація є відкритою системою
2. Ні, великі організації самі можуть впливати на зовнішнє середовище
3. Ні, тому що організації є закритими системами
4. Так, тому що зовнішнє середовище є джерелом небезпек для організації

6) Чи можна вважати горизонтальний поділ праці загальною для організацій характеристикою?

1. Так, тому що поділ великого обсягу робіт на численні невеликі завдання збільшує кількість виробленої продукції
2. Ні, тому що в невеликих організаціях поділу праці немає
3. Так, тому що поділ праці покращує якість продукції, що випускається будь-якими видами підприємств
4. Ні, тому що це стосується тільки виробничих підприємств, а в інших видах організацій не використовується

7) Чи всі організації мають вертикальний поділ праці?

1. Так, тому що робота в організації поділяється на складові, оскількихтось повинен координувати роботу груп
2. Так, тому що повинна бути людина, яка несе відповідальність за помилки, які зробили працівники організації
3. Ні, тому що у маленьких організаціях вертикального поділу праці може не бути
4. Ні, достатньо горизонтального поділу праці

8) Вертикальне розгортання поділу праці, відповідно до якого керівники вищих рівнів координують роботу керівників нижчого рівня, аж до не управлінського персоналу називається

1. рівнями управління
2. структурою організації
3. сферою контролю
4. управлінським циклом

9) Талкотт Парсонс запропонував наступну класифікацію керівників, з точки зору функцій які вони виконують:

1. технічний, управлінський та інституціональний рівні
2. лінійні та функціональні
3. низовий, оперативний, середній нижчий, середній вищій та вищій рівень управління
4. демократичний, авторитарний, ліберальний; орієнтований на людину, орієнтований на роботу

10) Внесок соціолога Талкотта Парсонса у теорію менеджменту полягає у розробці

1. класифікації керівників за їх функціями
2. класифікації внутрішніх змінних організації
3. класифікації типів технологій
4. індивідуальних характеристик особистості

11) Якщо в організації більше ніж три рівня управління, то розширення відбувається за рахунок

1. середнього рівня управління
2. нижчого рівня управління
3. вищого рівня управління
4. будь-якого рівня управління

12) Відповідно до загальноприйнятих способів опису рівнів управління виділяють:

1. вищий, середній та нижчий рівні управління
2. інституційний, управлінський та технічний рівень управління
3. інституційний, управлінський та операційний рівні управління
4. вищій, середній, нижчий та операційний рівні управління

13) Керівники вищої ланки

1. відповідають за прийняття найважливіших рішень для організації в

цілому, або основної її частини; зайняті в основному розробкою довгострокових планів, формулюванням цілей, адаптацією до зовнішнього середовища
2. координують та контролюють роботу молодших керівників, готовлять інформацію для рішень, які приймають керівники більш високого рівня
3. організують випуск продукції та надання послуг
4. виконують всі перераховані види робіт

14) Робота якого рівня керівників визначається роботою підрозділів більше, ніж організації в цілому; полягає у підготовці інформації для керівників більш високого рівня та трансформації їх рішень у технологічно зручну форму?

1. Середнього рівня управління
2. Інституціонального рівня управління
3. Нижчого рівня управління
4. Вищого рівня управління

15) У якого типу керівників робота характеризується напруженістю та різноманітністю; частими перервами та переходами від одного завдання до іншого; короткими за часом реалізації завданнями?

1. Нижчий рівень або операційні керівники
2. Вищий рівень
3. Середній рівень
4. Інституціональний рівень

16) Операційні керівники

1. знаходяться безпосередньо над виконавцями; здійснюють контроль виконання виробничих завдань; відповідають за використання виділених ресурсів
2. координують та контролюють роботу молодших керівників, готовлять інформацію для рішень, які приймають керівники більш високих рівнів
3. організують випуск продукції та надання послуг
4. відповідають за прийняття найважливіших для організації рішень, займаються розробкою довгострокових планів, формулюванням цілей

17) До якої категорії управлінців відноситься менеджер, якщо у його обов'язки входить здійснення операцій та дій із забезпечення ефективної роботи без зривів у виробництві?

1. Технічний рівень

2. Управлінський рівень
3. Інституційний рівень
4. Середня управлінська ланка

18) До якої категорії управлінців відноситься менеджер, якщо до його обов'язків входить координація зусиль різних підрозділів організації?

1. Управлінський рівень
2. Технічний рівень
3. Операційний рівень
4. Інституційний рівень

19) До якої категорії управлінців відноситься менеджер, якщо до його обов'язків входить розробка довгострокових планів, визначення цілей організації, здійснення адаптаційної діяльності?

1. Інституціональний рівень
2. Операційний рівень
3. Технічний рівень
4. Управлінський рівень

20) Голова ради директорів, президент, віце-президент корпорації, генеральний директор є керівником

1. вищого рівня управління
2. нижчого рівня управління
3. будь-якого з перерахованих рівнів управління
4. середнього рівня управління

21) Декан, керівник цеху рослинництва, директор філії є керівником

1. середнього рівня управління
2. нижчого рівня управління
3. будь-якого з перерахованих рівнів управління
4. вищого рівня управління

22) Майстер, завідувач відділу, завідувач ферми, бригадир є керівником

1. нижчого рівня управління
2. середнього рівня управління
3. будь-якого з перерахованих рівнів управління
4. вищого рівня управління

23) Простими називають такі організації, які

1. відповідають всім перерахованим характеристикам
2. діють у стабільному зовнішньому середовищі

3. мають невелику кількість цілей
4. мають лише один рівень управління

24) Складними називають такі організації, які

1. відповідають всім перерахованим характеристикам
2. мають більше трьох рівнів управління
3. діють у складному зовнішньому середовищі
4. характеризуються набором багатьох взаємопов'язаних цілей та завдань

25) Формальними групами називають

1. групи, створені керівництвом для здійснення виробничого процесу
2. функціональні підрозділи організації
3. групи працівників, які мають низький рівень мотивації
4. усі перераховані підрозділи можна віднести до формальних груп

26) Неформальними групами називають

1. групи, які виникають спонтанно для досягнення своїх цілей
2. групи, які не поділяють цілі організації
3. усі перераховані групи можна віднести до неформальних груп
4. групи, які створюють для виконання короткострокових виробничих завдань

27) Закрита система – це

1. система, яка має фіксовані межі та не взаємодіє з зовнішнім середовищем
2. система, яка уже не може виконувати свої функції
3. система, яка не надає у зовнішнє середовище ніякої інформації про себе та своє оточення
4. система, яка споживає сама все те, що виробила

28) Відкрита система – це

1. система, яка взаємодіє із зовнішнім середовищем
2. система, в якій усі елементи пов'язані між собою
3. система, яка відправляє у зовнішнє середовище всю інформацію про себе та отримує інформацію із зовнішнього середовища
4. система, яка взаємодіє з постачальниками, споживачами та конкурентами

Тема 4: ***Внутрішнє та зовнішнє середовище організації***

Внутрішні змінні організації. Цілі організації та їх характеристика. Структура організації. Спеціалізований поділ праці. Об'єм управління. Координація діяльності. Задачі та їх характеристика. Технологія. Три

перевороти в технології. Класифікація технологій за Вудворд та за Томпсоном. Люди: здібності, потреби, очікування, сприйняття, цінності. Вплив середовища на особистість та поведінку. Групи. Лідерство.

Взаємозв'язок внутрішніх змінних.

Значення зовнішнього середовища організації. Характеристики зовнішнього середовища: взаємозв'язок, складність, рухливість та невизначеність.

Середовище прямої дії: постачальники, споживачі, закони та державні органи, конкуренти та профспілки.

Середовище непрямої дії: міжнародні події, науково-технічний прогрес, політичні фактори, соціально-культурні фактори, стан економіки.

Управління міжнародним бізнесом. Види міжнародного бізнесу, фактори міжнародного середовища.

Тестові завдання з теми «Внутрішнє та зовнішнє середовище організації»

1) До основних змінних внутрішнього середовища організації відносяться

1. цілі, завдання, структура, технологія, люди
2. цілі, структура, завдання, технологія, профспілки
3. цілі, структура, постачальники, конкуренти
4. цілі, структура, технологія, люди

2) Конкретний кінцевий стан або бажані результати, яких прагне досягти група, працюючи разом, називаються

1. цілями організації
2. внутрішніми змінними
3. завданнями
4. місією організації

3) Цілі належать до факторів

1. внутрішнього середовища організації
2. зовнішнього середовища прямої дії
3. зовнішнього середовища непрямої дії
4. не підпадають під цю класифікацію

4) Цілі всіх підрозділів організації координують

1. у відповідності до загальної мети організації
2. у відповідності до мети основного виробничого підрозділу

3. у відповідності до наявних ресурсів
4. у відповідності до мети вищого керівництва

5) Завдання належать до факторів

1. внутрішнього середовища організації
2. зовнішнього середовища прямої дії
3. зовнішнього середовища непрямої дії
4. не підпадають під цю класифікацію

6) Визначена робота, серія робіт або частина роботи, яка має бути виконана заздалегідь встановленим способом та у заздалегідь обумовлені строки називається

1. завданнями
2. технологією
3. цілями організації
4. функціональними обов'язками

7) Усі завдання організації можна розділити на такі категорії:

1. робота з людьми, предметами та інформацією
2. внутрішньоорганізаційні та зовнішні завдання
3. технологічні, фінансові та інформаційні
4. довгострокові та короткострокові

8) Структура організації належить до факторів

1. внутрішнього середовища організації
2. зовнішнього середовища прямої дії
3. зовнішнього середовища непрямої дії
4. не підпадає під цю класифікацію

9) Логічні взаємовідносини рівнів управління та функціональних областей, побудовані у такій формі, яка дозволяє найбільш ефективно досягати цілі організації, називаються

1. структурою організації
2. сферою контролю
3. технологією управління
4. цілями управління

10) Закріплення даної роботи за фахівцями, здатними виконати її краще за інших з точки зору організації як єдності називається

1. спеціалізованим поділом праці
2. делегуванням повноважень

3. делегуванням відповідальності
4. функціональними обов’язками

11) Кількість осіб, підлеглих одному керівникові називається

1. сферою контролю
2. функціональною сферою
3. робочою групою
4. вертикальним поділом праці

12) Технологія – це

1. засіб перетворення сировини у бажані продукти та послуги
2. усе перераховане характеризує технологію
3. засіб досягнення цілей організації
4. винаходи, які мають на меті покращення виробничого процесу

13) Технологія належить до факторів

1. внутрішнього середовища організації
2. зовнішнього середовища прямої дії
3. зовнішнього середовища непрямої дії
4. не підпадає під цю класифікацію

14) Британська дослідниця управління Джоан Вудворд розробила

1. класифікацію типів технологій
2. типи організаційних структур
3. цілі управління
4. класифікацію управлінського персоналу

15) Технологія, при якій одночасно виготовляється тільки один або мала серія однакових виробів називається

1. одиничною, дрібносерійною або індивідуальною
2. багато ланцюговою
3. безперервною
4. інтенсивною

16) При виготовленні великої кількості виробів, які ідентичні один одному або дуже схожі застосовується

1. масова або крупносерійна технологія
2. багатоланцюгова технологія
3. інтенсивна технологія
4. безперервна технологія

17) Технологія, в якій використовується автоматизоване обладнання, яке працює цілодобово для виготовлення однакового за характеристиками продукту у великих обсягах, називається

1. безперервною
2. масовою або крупносерійною
3. інтенсивною
4. багатоланцюговою

18) Серією взаємопов'язаних завдань, які повинні виконуватися послідовно характеризуються

1. багатоланцюгові технології
2. інтенсивні технології
3. посередницькі технології
4. безперервні технології

19) Зустрічами груп людей, які є або бажають бути залежними, характеризуються

1. посередницькі технології
2. інтенсивні технології
3. персональні технології
4. інформаційні технології

20) Застосуванням спеціальних прийомів, навичок або послуг, для здійснення змін у конкретному матеріалі, що надходить у виробництво, характеризується

1. інтенсивна технологія
2. індивідуальна технологія
3. безперервна технологія
4. посередницька технологія

21) Відносну швидкість зміни зовнішнього середовища називають

1. рухливістю зовнішнього середовища
2. взаємопов'язаністю факторів зовнішнього середовища
3. складністю зовнішнього середовища
4. невизначеністю зовнішнього середовища

22) Відносну кількість інформації про середовище та впевненість у її точності називають

1. невизначеністю зовнішнього середовища
2. складністю зовнішнього середовища

3. рухливістю зовнішнього середовища
4. взаємопов’язаністю факторів зовнішнього середовища

23) Число та різноманітність факторів зовнішнього середовища, які значущим чином впливають на організацію називають

1. складністю зовнішнього середовища
2. рухливістю зовнішнього середовища
3. взаємопов’язаністю факторів зовнішнього середовища
4. невизначеністю зовнішнього середовища

24) Для спрощення аналізу

1. фактори зовнішнього середовища поділяють на середовище прямого та непрямого впливу
2. враховують тільки фактори прямого впливу
3. враховують тільки фактори непрямого впливу
4. зовнішнє середовище організації не враховують

25) До основних змінних зовнішнього середовища прямого впливу належать:

1. постачальники, профспілки, закони та державні органи, конкуренти, споживачі
2. політика, економіка, соціум, НТП, міжнародні події
3. постачальники, споживачі, конкуренти, економіка, політика
4. профспілки, політика, економіка, технологія, міжнародні події

26) Закони та державні органи є факторами

1. зовнішнього середовища прямого впливу
2. внутрішнього середовища прямого впливу
3. зовнішнього середовища непрямого впливу
4. внутрішнього середовища непрямого впливу

27) Постачальники є фактором

1. зовнішнього середовища прямого впливу
2. внутрішнього середовища прямого впливу
3. зовнішнього середовища непрямого впливу
4. внутрішнього середовища непрямого впливу

28) Профспілки належать до факторів

1. зовнішнього середовища прямого впливу
2. внутрішнього середовища прямого впливу
3. зовнішнього середовища непрямого впливу

4. внутрішнього середовища непрямого впливу

29) Споживачі належать до факторів

1. зовнішнього середовища прямого впливу
2. внутрішнього середовища прямого впливу
3. зовнішнього середовища непрямого впливу
4. внутрішнього середовища непрямого впливу

30) Конкуренти належать до факторів

1. зовнішнього середовища прямого впливу
2. внутрішнього середовища прямого впливу
3. зовнішнього середовища непрямого впливу
4. внутрішнього середовища непрямого впливу

31) До основних змінних зовнішнього середовища непрямої дії належать:

1. політика, економіка, соціум, НТП, міжнародні події
2. постачальники, профспілки, закони та державні органи, конкуренти, споживачі
3. постачальники, споживачі, конкуренти, економіка, політика
4. профспілки, політика, економіка, конкуренти, міжнародні події

32) Соціально-політичні фактори належать до факторів

1. зовнішнього середовища непрямого впливу
2. зовнішнього середовища прямого впливу
3. внутрішнього середовища прямого впливу
4. внутрішнього середовища непрямого впливу

33) Міжнародні події належать до факторів

1. зовнішнього середовища непрямого впливу
2. зовнішнього середовища прямого впливу
3. внутрішнього середовища прямого впливу
4. внутрішнього середовища непрямого впливу

34) Політичні фактори належать до факторів

1. зовнішнього середовища непрямого впливу
2. зовнішнього середовища прямого впливу
3. внутрішнього середовища прямого впливу
4. внутрішнього середовища непрямого впливу

35) Науково-технічний прогрес належить до факторів

1. зовнішнього середовища непрямого впливу
2. зовнішнього середовища прямого впливу

3. внутрішнього середовища прямого впливу
4. внутрішнього середовища непрямого впливу

36) Стан економіки належить до факторів

1. зовнішнього середовища непрямого впливу
2. зовнішнього середовища прямого впливу
3. внутрішнього середовища прямого впливу
4. внутрішнього середовища непрямого впливу

37) Причиною розвитку міжнародного бізнесу є

1. усі перераховані причини впливають на рішення організації вийти на міжнародний ринок
2. збільшення життєвого циклу продукту
3. високі темпи розвитку та потреби у капіталовкладеннях, які ведуть до підвищення прибутку на інвестиції у країнах, що розвиваються
4. проникнення на нові ринки

38) Причиною розвитку міжнародного бізнесу є

1. усі перераховані причини впливають на рішення організації вийти на міжнародний ринок
2. торгові бар'єри
3. антитрестовські закони держави
4. нижчі виробничі витрати

39) Міжнародний бізнес, при якому організація виробляє всю продукцію у своїй країні, але може створювати незалежну торгову компанію, для полегшення укладання угод з іноземними покупцями називається

1. експорт
2. спільне підприємство
3. ліцензування
4. прямі капіталовкладення

40) Міжнародний бізнес, при якому продукція випускається за кордоном, та зберігається повний контроль над виробництвом, маркетингом, фінансами та іншими ключовими функціями називається

1. прямі капіталовкладення
2. ліцензування
3. спільне підприємство
4. експорт

Змістовний модуль 2: *ЄДНАЛЬНІ ПРОЦЕСИ.*

Тема 5: ***Спілкування та управлінська діяльність***

Поняття управлінського спілкування. Види управлінського спілкування: формальне і неформальне; індивідуальне і групове; індивідуальне формальне, індивідуальне неформальне, групове формальне, групове неформальне. Інформаційні потоки: горизонтальні, вертикальні по низхідній, вертикальні по висхідній. Комунікаційний процес. Елементи та етапи комунікаційного процесу. Зворотний зв'язок. Комунікаційні перешкоди.

Тестові завдання з теми «Спілкування та управлінська діяльність»

1) Управлінське спілкування – це особливий, специфічний вид спілкування, в ході та в результаті якого

1. виконуються всі перераховані умови
2. учасники отримують можливості для самореалізації та самовдосконалення
3. стає можливим досягнення успіху
4. вирішуються управлінські завдання

2) Управлінське спілкування буде ефективним тільки у випадку, якщо

1. виконуються всі перераховані умови
2. його учасники отримують можливості для самореалізації та самовдосконалення
3. стає можливим досягнення успіху
4. вирішуються управлінські завдання

3) Управлінське спілкування слід розглядати з точки зору

1. всіх перерахованих сторін
2. перцептивної складової комунікаційного процесу
3. інтерактивної складової комунікаційного процесу
4. комунікативної складової комунікаційного процесу

4) Спільна діяльність належить до

1. інтерактивної складової управлінського спілкування
2. перцептивної складової управлінського спілкування
3. комунікативної складової управлінського спілкування
4. особистісної складової управлінського спілкування

5) Обмін інформацією належить до

1. комунікативної складової управлінського спілкування
2. перцептивної складової управлінського спілкування
3. інтерактивної складової управлінського спілкування
4. особистісної складової управлінського спілкування

6) Сприйняття один одного у процесі спілкування належить до

1. перцептивної складової управлінського спілкування
2. комунікативної складової управлінського спілкування
3. інтерактивної складової управлінського спілкування
4. особистісної складової управлінського спілкування

7) Які види управлінського спілкування існують?

1. індивідуальне та групове
2. накази, розпорядження, нормативи
3. вищого, середнього та нижчого рівня
4. індивідуальне формальне та групове неформальне

8) Індивідуальні та групові види управлінського спілкування відрізняються

1. всіма перерахованими характеристиками
2. формою організації та проведення
3. цілями
4. кількістю учасників

9) Які види управлінського спілкування існують?

1. формальне та неформальне
2. накази, розпорядження, нормативи
3. вищого, середнього та нижчого рівня
4. формальне, неформальне, горизонтальне

10) Формальне спілкування це

1. спілкування, яке здійснюється у межах формальної організаційної структури
2. спілкування з використанням загальноприйнятого ділового етикету
3. ділове спілкування
4. спілкування між управлінцями та іншими працівниками організації

11) Неформальне управлінське спілкування, це

1. спілкування, яке здійснюється поза межами формальної організаційної структури

2. спілкування між працівниками неуправлінського рівня
3. спілкування з питань, які не стосуються виробництва
4. спілкування, яке порушує загальновизнані ділові норми та форми

12) Шляхи передачі інформації, що забезпечують існування підприємства, усередині якого вони рухаються, називають

1. інформаційними потоками
2. каналами передачі інформації
3. формальними та неформальними каналами
4. будь-який з перелічених варіантів правильний, залежно від умов застосування

13) Інформаційні потоки це

1. шляхи передачі інформації, що забезпечують існування підприємства, усередині якого вони рухаються
2. вся сукупність інформації, яка одночасно рухається на підприємстві
3. вся сукупність інформації, що рухається на підприємстві за певний одиничний відрізок часу
4. вся сукупність інформації, яка виходить та входить у певний підрозділ організації

14) В організації існують такі види інформаційних потоків:

1. горизонтальні, вертикальні, зовнішні
2. горизонтальні та вертикальні
3. горизонтальні, вертикальні по висхідній, вертикальні по низхідній
4. горизонтальні, вертикальні по низхідній, зовнішні

15) Вертикальні інформаційні потоки поділяються на:

1. низхідні та висхідні
2. індивідуальні формальні та індивідуальні неформальні
3. групові формальні та групові неформальні
4. всі перераховані види

16) Вертикальні інформаційні потоки можуть існувати

1. між працівниками або групами працівників, які знаходяться на різних рівнях ієрархії
2. між рівними за службовим положенням працівниками або їх групами
3. між рівними за статусом працівниками
4. все перераховане вірно

17) Інформація про поточні завдання, зміни пріоритетів, рекомендовані процедури та правила передається за допомогою

1. вертикальних низхідних інформаційних потоків
2. вертикальних висхідних інформаційних потоків
3. горизонтальних інформаційних потоків
4. зовнішніх інформаційних потоків

18) Комунікаційний процес – це

1. обмін інформацією між двома або більше людьми
2. збір інформації для її подальшої передачі
3. передача інформації по комунікаційному каналу
4. передача інформації та здійснення зворотного зв'язку

19) Комунікаційний процес називають єднальним процесом тому, що

1. він зв'язує функції планування, організації, мотивації та контролю між собою
2. він не має відношення до жодної з управлінських функцій
3. він забезпечує зв'язок між підрозділами організації
4. це дозволяє виділити його серед інших управлінських функцій

20) Основною метою комунікаційного процесу є

1. забезпечення розуміння інформації, яка є предметом обміну
2. отримання інформації про хід виконання виробничих завдань
3. передача інформації на нижчі рівні організації
4. передача інформації

21) Канал в комунікаційному процесі – це

1. спосіб передачі інформації
2. відправник інформації
3. спосіб збору інформації
4. збирач інформації

22) Під час комунікаційного процесу інформація може бути закодована за допомогою

1. усіх перерахованих засобів
2. інтонацій
3. жестів
4. слів

23) Для того щоб ідея, яка виникла у відправника, стала повідомленням,

1. вона повинна бути закодована за допомогою символів

2. вона повинна бути висловлена вголос
3. вона повинна бути оформлена у письмовому вигляді
4. вона повинна стати елементом комунікаційного процесу

24) Який тип інформаційних потоків використовує менеджер під час доведення до працівників планових показників?

1. Вертикальні низхідні інформаційні потоки
2. Вертикальні висхідні інформаційні потоки
3. Горизонтальні інформаційні потоки
4. Зовнішні інформаційні потоки

25) Інформація про проблеми, що виникають під час роботи та можливі шляхи раціоналізації виробництва передається за допомогою

1. вертикальних висхідних інформаційних потоків
2. вертикальних низхідних інформаційних потоків
3. горизонтальних інформаційних потоків
4. зовнішніх інформаційних потоків

26) Який тип інформаційних потоків використовується під час здійснення менеджером функції контролю?

1. Вертикальні висхідні інформаційні потоки
2. Вертикальні низхідні інформаційні потоки
3. Горизонтальні інформаційні потоки
4. Зовнішні інформаційні потоки

27) Між працівниками або групами працівників, які перебувають на різних рівнях ієрархії інформація рухається по

1. вертикальним інформаційним потокам
2. горизонтальним інформаційним потокам
3. ієрархічним інформаційним потокам
4. всім перерахованим видам потоків одночасно

28) Горизонтальні інформаційні потоки існують

1. між рівними за службовим положенням та статусом працівниками або їх групами
2. між працівниками різних управлінських рівнів
3. тільки у малих організаціях
4. тільки у великих організаціях

29) Між рівними за службовим положенням та статусом працівниками або групами працівників інформація рухається

1. горизонтальним інформаційним потокам
2. вертикальним інформаційним потокам
3. неформальним інформаційним потокам
4. всіма перерахованим видам потоків одночасно

30) Для координації завдань та дій підрозділів між собою використовують

1. горизонтальні інформаційні потоки
2. вертикальні висхідні інформаційні потоки
3. вертикальні низхідні інформаційні потоки
4. зовнішні інформаційні потоки

31) Для запланованого витоку та поширення певної інформації керівник може використовувати

1. неформальні канали передачі інформації
2. горизонтальні інформаційні потоки
3. вертикальні інформаційні потоки
4. усі перелічені інформаційні потоки

32) У разі неефективно налагоджених низхідних інформаційних потоків

1. може виникнути будь-яке з перелічених явищ
2. у персоналу може зменшитися мотивація до праці
3. можуть формуватися та поширюватися організацією слухи
4. у персоналу може виникнути відчуття страху, невпевненості у завтрашньому дні

33) У разі неефективно налагоджених низхідних інформаційних потоків:

1. може виникнути будь-яке з перелічених явищ
2. підлеглі можуть відчувати невдоволення через те, що не задовольняється потреба у повазі та визнанні
3. можуть формуватися та поширюватися організацією слухи
4. у підлеглих може виникнути «почуття гвинтика»

34) Організація потребує зовнішніх інформаційних потоків, оскільки

1. жодна з соціально-економічних систем не може існувати без обміну інформацією з зовнішнім світом
2. необхідно отримувати із зовнішнього середовища ресурси (матеріальні, фінансові, людські, технологічні, інформаційні)
3. необхідно реалізовувати товари або послуги у зовнішньому середовищі

4. організація є закритою системою, тому повинна підтримувати зв'язок з зовнішнім середовищем лише через зовнішні інформаційні потоки

35) Особливістю зовнішніх інформаційних потоків є те, що

1. їх майже неможливо контролювати
2. вони найчастіше мають неформальний характер
3. вони є найефективнішими з комунікативної точки зору
4. усе перераховане характеризує зовнішні інформаційні потоки

36) Особливістю зовнішніх інформаційних потоків є те, що

1. вони майже не піддаються свідомому регулюванню
2. вони найчастіше мають неформальний характер
3. вони є найефективнішими з комунікативної точки зору
4. усе перераховане характеризує зовнішні інформаційні потоки

37) Для створення «образу підприємства», його іміджу в очах громадської думки використовують

1. зовнішні інформаційні потоки
2. вертикальні висхідні інформаційні потоки
3. вертикальні низхідні інформаційні потоки
4. горизонтальні інформаційні потоки

38) Організації, для досягнення своїх цілей, необхідні ефективні комунікації

1. всі перераховані інформаційні потоки повинні бути ефективними та правильно організованими
2. між рівнями управління
3. між організаційними підрозділами
4. між зовнішнім середовищем та організацією

39) Повідомлення, тобто ідея, яку можна сприйняти і яку відправляють одержувачу у закодованому за допомогою символів вигляді

1. є елементом комунікаційного процесу
2. є етапом комунікаційного процесу
3. є одночасно і елементом, і етапом комунікаційного процесу
4. не є ні елементом, ні етапом комунікаційного процесу

40) Канал, тобто спосіб передачі інформації

1. є елементом комунікаційного процесу
2. є етапом комунікаційного процесу
3. є одночасно і елементом, і етапом комунікаційного процесу

4. не є ні елементом, ні етапом комунікаційного процесу

41) Одержувач, тобто особа, якій призначена інформація і яка її інтерпретує

1. є елементом комунікаційного процесу
2. є етапом комунікаційного процесу
3. є одночасно і елементом, і етапом комунікаційного процесу
4. не є ні елементом, ні етапом комунікаційного процесу

42) Відправник, тобто особа, яка хотіла б донести свою ідею або концепцію до інших людей, висловити думки чи емоції

1. є елементом комунікаційного процесу
2. є етапом комунікаційного процесу
3. є одночасно і елементом, і етапом комунікаційного процесу
4. не є ні елементом, ні етапом комунікаційного процесу

43) Канал передачі інформації та тип символів, які використовуються

1. мають бути сумісними
2. не залежать один від одного
3. не мають значення під час передачі виробничої інформації
4. можуть бути сумісні, якщо дозволяє технологія, яку використовують

44) Виникнення ідеї для здійснення комунікаційного процесу

1. є етапом комунікаційного процесу
2. є елементом комунікаційного процесу
3. є одночасно і елементом, і етапом комунікаційного процесу
4. не є ні елементом, ні етапом комунікаційного процесу

45) Передача закодованої інформації

1. є етапом комунікаційного процесу
2. є елементом комунікаційного процесу
3. є одночасно і елементом, і етапом комунікаційного процесу
4. не є ні елементом, ні етапом комунікаційного процесу

46) Декодування інформації одержувачем

1. є етапом комунікаційного процесу
2. є елементом комунікаційного процесу
3. є одночасно і елементом, і етапом комунікаційного процесу
4. не є ні елементом, ні етапом комунікаційного процесу

47) Кодування та вибір каналу для передачі повідомлення

1. є етапом комунікаційного процесу

2. є елементом комунікаційного процесу
3. є одночасно і елементом, і етапом комунікаційного процесу
4. не є ні елементом, ні етапом комунікаційного процесу

48) Переведення символів відправника у думки одержувача називається

1. декодуванням інформації
2. кодуванням інформації
3. зворотним зв'язком
4. комунікаційним процесом

49) Процес, при якому відправник та одержувач інформації міняються ролями, називається

1. зворотним зв'язком
2. комунікативними бар'єрами
3. елементом комунікаційного процесу
4. декодуванням інформації

50) Під час комунікаційного процесу

1. шуми існують на всіх етапах та в усіх елементах
2. шуми виникають тільки під час передачі інформації
3. наявність шумів залежить від того, як керівник передає інформацію
4. шуми виникають тільки під час зворотного зв'язку

Тема 6: *Комунікативна культура, вміння та навички в управлінській діяльності менеджера*

Поняття комунікативної культури та комунікативних навичок. Комунікативні бар'єри та шляхи їх подолання. Бар'єри міжособистісного характеру та організаційного характеру. Між особистісні бар'єри: недостатнє розуміння важливості спілкування; конфлікт сфер компетенції та суджень відправника та одержувача; неправильні настанови свідомості (стереотипи мислення, упереджені ставлення, неконструктивні відносини, відсутність уваги та інтересу); погана побудова повідомлення; невербальні бар'єри; семантичні бар'єри, поганий зворотній зв'язок; невміння слухати; слабка пам'ять. Організаційні бар'єри: викривлення повідомлень; інформаційні перевантаження;незадовільна структура організації. Вдосконалення комунікацій. Види потреб та цілі спілкування. Основні мотиви спілкування: потреба в престижі, потреба в домінуванні, потреба в афіліації, потреба в безпеці, потреба в збереженні індивідуальності, потреба в заступництві,

потреба в пізнанні, потреба в красоті. Цілі, які ставлять люди під час спілкування.

Тестові завдання з теми «Комунікативна культура, вміння та навички в управлінській діяльності менеджера»

1) Комунікативна культура – це

1. сукупність комунікативних умінь, які стали органічною частиною особистості
2. вміння передавати інформацію іншій людині чи групі людей під час спілкування
3. все перераховане характеризує комунікативну культуру
4. комунікативні навички, набуті під час виховання особистості у сім'ї, школі та соціумі

2) Комунікативні вміння – це

1. види управлінського спілкування, якими володіє менеджер
2. складова частина комунікативних навичок
3. ефективне слухання та риторичні здібності
4. все перераховане характеризує комунікативні вміння

3) Проведення ділової бесіди є

1. комунікативним умінням менеджера
2. комунікативною навичкою менеджера
3. комунікативною культурою менеджера
4. все перераховане вірно

4) Проведення наради є

1. комунікативним умінням менеджера
2. комунікативною навичкою менеджера
3. комунікативною культурою менеджера
4. все перераховане вірно

5) Публічний виступ є

1. комунікативним умінням менеджера
2. комунікативною навичкою менеджера
3. комунікативною культурою менеджера
4. усе перераховане вірно

6) Проведення переговорів є

1. комунікативним умінням менеджера
2. комунікативною навичкою менеджера
3. комунікативною культурою менеджера
4. усе перераховане вірно

7) Комунікативні навички – це

1. складові частини комунікативних умінь
2. сукупність комунікативних умінь, які стали органічною частиною особистості
3. звичний тип спілкування
4. спеціально вироблений менеджером тип спілкування під час виконанні своїх обов'язків

8) Встановлення та підтримка контакту є

1. комунікативною навичкою менеджера
2. комунікативним умінням менеджера
3. комунікативною культурою менеджера
4. комунікативними цілями

9) Усунення комунікативних бар'єрів є

1. комунікативною навичкою менеджера
2. комунікативним умінням менеджера
3. комунікативною культурою менеджера
4. комунікативними цілями

10) Завершення контакту є

1. комунікативною навичкою менеджера
2. комунікативним умінням менеджера
3. комунікативною культурою менеджера
4. комунікативними цілями

11) Ефективне слухання є

1. комунікативною навичкою менеджера
2. комунікативним умінням менеджера
3. комунікативними цілями
4. усе перераховане вірно

12) Складання та постановка питань перед співрозмовником є

1. комунікативною навичкою менеджера
2. комунікативним умінням менеджера

3. комунікативними цілями
4. усе перераховане вірно

13) Встановлення зворотного зв'язку є

1. комунікативною навичкою менеджера
2. комунікативним умінням менеджера
3. комунікативними цілями
4. усе перераховане вірно

14) Протидія маніпулюванню є

1. комунікативною навичкою менеджера
2. комунікативним умінням менеджера
3. комунікативними цілями
4. усе перераховане вірно

15) Переконання, аргументація та контраргументація є

1. комунікативною навичкою менеджера
2. комунікативним умінням менеджера
3. комунікативною культурою менеджера
4. комунікативними цілями

16) Комунікативними бар'єрами називають

1. психологічні причини поганих комунікацій
2. перепони, які зменшують обсяг переданої інформації більш ніж на 50%
3. перепони, які зменшують обсяг переданої інформації більш ніж на 25%
4. етапи комунікативного процесу, під час яких необхідно докласти додаткові
5. комунікативні зусилля

17) Комунікативні бар'єри бувають

1. міжособистісні та організаційні
2. слабкі, сильні та непереборні
3. фізичні та психологічні
4. первинні та вторинні

18) Недостатнє розуміння важливості повідомлення

1. є міжособистісним бар'єром
2. є організаційним бар'єром
3. може мати як міжособистісний, так і організаційний характер
4. у невеликих організаціях має міжособистісний характер, а у великих – організаційний

19) Властивість людей інтерпретувати одну й ту ж інформацію по-різному, залежно від накопиченого досвіду, є наслідком

1. конфлікту сфер компетенції та суджень відправника та одержувача повідомлення
2. неправильних установок свідомості
3. стереотипів мислення
4. неконструктивних відносин

20) Конфлікт сфер компетенції та суджень відправника та одержувача інформації

1. є міжособистісним бар'єром
2. є організаційним бар'єром
3. може мати як міжособистісний, так і організаційний характер
4. існує тільки між людьми різного віку

21) Розбіжність між основами суджень може бути причиною виборчого сприйняття інформації в залежності від

1. будь-якого з перерахованих факторів
2. кола інтересів та потреб
3. емоційного стану людей
4. зовнішнього оточення людей

22) Інформація, що вступає у протиріччя з нашим досвідом або раніше засвоєними поняттями

1. або повністю відторгається, або спотворюється відповідно до цього досвіду
2. повністю відторгається
3. спотворюється відповідно до досвіду
4. змушує нас переглянути свій досвід

23) Установки свідомості це

1. стійке ставлення людини до навколишнього світу, інших людей та себе самої, засноване на життєвому досвіді
2. все перераховане вірно
3. неправильне ставлення людини до навколишнього світу, інших людей та себе самої
4. правильне ставлення людини до навколишнього світу, інших людей та себе самої

24) Установки свідомості

1. є у кожної людини
2. є тільки у таких людей, у яких відсутня гнучкість мислення
3. розвиваються з віком
4. залежать від психологічного стану людини у момент спілкування

25) Неправильні установки свідомості виявляються у вигляді

1. усіх перелічених явищ
2. стереотипів мислення
3. упереджених уявлень
4. неправильних відносин

26) Неправильні установки свідомості виявляються у вигляді

1. всіх перелічених явищ
2. відсутності уваги та інтересу
3. нехтування фактами
4. стереотипів мислення

27) Стійку думку, засновану на спрощеному баченні дійсності, називають

1. стереотипами мислення
2. упередженими уявленнями
3. неправильними відносинами
4. асоціацією

28) В основі упереджених відносин лежить те, що

1. людина орієнтується на своє бачення ситуації, на свої оцінки, симпатії та антипатії
2. людина негативно ставиться до певних об’єктів
3. людина, в процесі спілкування демонструє злість, агресію та не сприймає аргументів співрозмовника
4. у людини не вироблені комунікативні вміння та навички

29) В основі неконструктивних відносин лежать

1. усі перелічені явища
2. ворожість відносно об’єкта спілкування
3. роздратування, злість співрозмовника
4. гнів співрозмовника

30) Суть прийому подолання неконструктивних відносин «рапорт» полягає у:

1. налаштування на позу, дихання, тон голосу співрозмовника, використання однакових оборотів мови, слів, темпу
2. чіткій побудові повідомлення, його простоті та послідовності передачі співрозмовнику
3. письмовому викладі складного для розуміння матеріалу у вигляді рапорту>
4. передачі інформації у письмовому вигляді тим людям, які ставляться до вас негативно

31) Психологічна суть прийому подолання неконструктивних відносин «рапорт» полягає в

1. усіх перерахованих явищах
2. створенні єдиної системи з двох незалежних одна від одної систем (відправника та одержувача)
3. розумінні та відчутті внутрішнього стану партнера по спілкуванню
4. зміні внутрішнього стану партнера

32) Використання прийому подолання неконструктивних відносин «рапорт», дозволяє

1. вирішити всі перелічені завдання
2. налаштуватися на взаємну симпатію, довіру та позитивні емоції
3. створити відчуття надійності, бажання відкритися та відповісти взаємністю
4. загасити агресію та створити неусвідомлене бажання піти на поступки

33) Прийом подолання неконструктивних відносин «золоті слова» полягає у

1. підкріпленні будь-яких позитивних зрушень у позиції співрозмовника
2. використанні спеціальних слів для впливу на співрозмовника
3. висловлюванні співрозмовникові тільки тих думок, які будуть йому приємні
4. виконанні всіх перерахованих дій

34) Результатом використання прийому «золоті слова» є

1. усі перелічені явища
2. створення у партнера симпатії до співрозмовника
3. настроюванням партнера на згоду та співпрацю

4. закріплення позитивних зрушень

35) Суть прийому подолання неконструктивних відносин «благі наміри» полягає у тому, що

1. треба завжди виходити з припущення, що у партнера «благі наміри»
2. якщо співрозмовник не погоджується з вами, треба змусити його зрозуміти, що у вас благі наміри відносно нього
3. треба пам'ятати, що «дорога у пекло завжди вимощена благими намірами»
4. все перераховане характеризує прийом подолання неконструктивних відносин «благі наміри»

36) Відсутність уваги та зацікавленості під час спілкування

1. є міжособистісним бар'єром
2. є організаційним бар'єром
3. може мати як міжособистісний, так і організаційний характер
4. не є бар'єром, оскільки може бути легко подолана

37) Суть міжособистісного бар'єру пов'язаного з поганою побудовою повідомлення полягає у тому, що

1. можливий будь-який з перерахованих варіантів, але в кожному конкретному випадку можуть виникати свої специфічні проблеми
2. повідомлення може бути як занадто легким, так і занадто складним
3. у повідомленні може бути велика кількість цифрового матеріалу, який не сприймається на слух
4. повідомлення може бути складено без урахування черговості подачі інформації

38) Суть міжособистісного невербального бар'єру полягає у тому, що

1. невербальні символи можуть змінювати зміст слів для слухача
2. отримувач може неправильно інтерпретувати невербальні символи
3. невербальні комунікації можуть повністю блокувати вербальні
4. усі перераховані варіанти можуть мати місце

39) У разі виникнення невербальних бар'єрів, одержувач інформації

1. більше довіряє невербальним символам
2. не може декодувати інформацію
3. знаходить компроміс між інформацією, яка передається вербальним шляхом та невербальними символами
4. більше довіряє вербальним символам

40) Невербальні бар'єри під час комунікацій

1. мають міжособистісний характер
2. впливають на передачу інформації лише в окремих випадках
3. на передачу виробничої інформації не впливають
4. мають організаційний характер

41) Комунікаційні проблеми, пов'язані з тим, що люди можуть надавати різні значення одним і тим же словам називають

1. семантичними проблемами
2. невербальними бар'єрами
3. неправильними установками свідомості
4. конфліктом сфер компетенції та суджень

42) При поганому зворотному зв'язку або його відсутності

1. неможливо встановити правильність тлумачення повідомлення одержувачем
2. комунікаційний процес неможливий
3. декодування інформації одержувачем неможливе
4. можливі всі перераховані явища

43) Викривлення повідомлень належить до

1. організаційних бар'єрів
2. міжособистісних бар'єрів
3. може мати як міжособистісний, так і організаційний характер, залежно від ситуації
4. може мати як міжособистісний, так і організаційний характер, залежно від розмірів організації

44) Під час інформаційних перевантажень

1. людина відсіває менш важливу, на її думку, інформацію
2. людина зберігає всю отриману нею інформацію, проте комунікаційний процес сповільнюється
3. людина зберігає всю отриману нею інформацію, проте декодування сповільнюється
4. мають місце всі перераховані явища

45) Коли людина, вступаючи у спілкування, прагне висловити свої особисті якості через захоплення, позитивні оцінки з боку інших, нею рухає

1. потреба у престижі
2. потреба в афіліації

3. потреба у збереженні індивідуальності
4. усі перераховані потреби

46) Коли людина, вступаючи у спілкування, прагне вплинути на хід думок та дій, смаки, установки іншої людини нею рухає

1. потреба у домінуванні
2. потреба у заступництві
3. потреба в афіліації
4. потреба у безпеці

47) Коли людина вступає у спілкування заради самого спілкування, нею рухає

1. потреба в афіліації
2. потреба у визнанні
3. потреба у збереженні індивідуальності
4. потреба у красі

48) Якщо людина у процесі спілкування ставить перед собою мету зрозуміти вас та вашу позицію, нею рухає

1. потреба у пізнанні
2. потреба у безпеці
3. потреба у збереженні індивідуальності
4. потреба в афіліації

49) Якщо людина у процесі спілкування ставить перед собою мету відмовити вам у будь-чому не образивши при цьому, нею рухає

1. потреба у безпеці
2. потреба у домінуванні
3. потреба у красі
4. потреба у збереженні індивідуальності

50) Якщо людина у процесі спілкування ставить перед собою мету відмовити вам, не відчуваючи докорів сумління, нею рухає

1. потреба у збереженні індивідуальності
2. потреба у безпеці
3. потреба у престижі
4. потреба в афіліації

51) Якщо людина у процесі спілкування ставить перед собою мету спонукати вас до дії, нею рухає

1. потреба у заступництві

2. потреба у домінуванні
3. потреба у престижі
4. усі перераховані потреби

52) Якщо людина у процесі спілкування ставить перед собою мету погасити агресію, гнів, роздратування з вашого боку, нею рухає

1. потреба у безпеці
2. потреба у домінуванні
3. потреба у заступництві
4. усі перераховані потреби

53) Якщо людина в процесі спілкування ставить перед собою мету прихилити вас до себе, сподобатися, нею рухає

1. потреба у престижі
2. потреба у красі
3. потреба у заступництві
4. потреба у домінуванні

54) Якщо людина у процесі спілкування ставить перед собою мету стримати свій гнів, роздратування, образу, нею рухає

1. потреба у збереженні індивідуальності
2. потреба у престижі
3. потреба у безпеці
4. усі перераховані потреби

55) Якщо людина у процесі спілкування ставить перед собою мету протистояти спробам маніпуляції з боку співрозмовника, нею рухає

1. потреба у домінуванні
2. потреба у безпеці
3. потреба у престижі
4. потреба у збереженні індивідуальності

Тема 7: ***Прийняття управлінських рішень.***

Сутність процесу прийняття рішень. Види організаційних рішень: запрограмовані та незапрограмовані. Підходи до прийняття рішень: рішення, що ґрунтуються на інтуїції; рішення, що ґрунтуються на судженнях; раціональне рішення проблеми. Етапи раціонального рішення проблеми та їх характеристика.

Фактори, що впливають на процес прийняття рішень: особистісні оцінки керівника, середовище прийняття рішення, інформаційні обмеження, негативні наслідки, взаємозалежність рішень.

Тестові завдання з теми «Прийняття управлінських рішень»

1) Рішення – це

1. творчий процес вироблення однієї або декількох альтернатив з безлічі можливих варіантів дій, спрямованих на досягнення поставлених цілей
2. вироблення альтернативи керівником при безпосередній участі в цьому процесі виконавців та керівників нижчого рівня для досягнення поставлених цілей
3. вибір, зроблений на основі знань та накопиченого досвіду
4. вироблення однієї або декількох альтернатив з безлічі варіантів дій під час екстремальної ситуації для досягнення цілей організації

2) Відмінною рисою управлінських рішень є те, що

1. управлінським рішенням притаманні всі перераховані характеристики
2. менеджер вибирає напрям дій не тільки для себе, а й для організації в цілому та інших працівників
3. вони можуть вплинути на життя багатьох людей (і не тільки працівників організації)
4. вони можуть бути пов’язані з великими грошовими витратами

3) За функціональним призначенням управлінські рішення класифікують як:

1. планові, організаційні, регулюючі, активізуючі, контролюючі
2. директивні, нормативні, методичні, рекомендаційні, дозволяючі
3. стратегічні, тактичні, оперативні
4. внутрішні, зовнішні

4) За характером дії управлінські рішення класифікують як:

1. директивні, нормативні, методичні, рекомендаційні, дозволяючі
2. планові, організаційні, регулюючі, активізуючі, контролюючі
3. внутрішні, зовнішні
4. індивідуальні, колективні

5) За часом дії управлінські рішення класифікують як:

1. стратегічні, тактичні, оперативні

2. довгострокові, середньострокові, короткострокові
3. стратегічні, оперативні
4. усе перераховане вірно

6) За напрямом дії управлінські рішення класифікуються як:

1. внутрішні, зовнішні
2. планові, організаційні, активізуючі, контролюючі
3. директивні, нормативні, методичні, рекомендаційні, дозволяючі
4. спрямовані на результат та спрямовані на процес

7) За способом прийняття управлінські рішення класифікуються як:

1. індивідуальні, колективні
2. прийняті в умовах визначеності, невизначеності та ризику
3. творчі, прийняті за аналогією, прийняті автоматично
4. креативні, евристичні, репродуктивні

8) За характером та змістом управлінські рішення класифікують як:

1. творчі, прийняті за аналогією, прийняті автоматично
2. стратегічні, тактичні, оперативні
3. креативні, творчі, репродуктивні
4. оптимальні, раціональні

9) **Характеризуючи рішення, Б.Гурней відмічає необхідність**

1. наявності всіх перерахованих елементів
2. наявність вибору та усвідомлений характер
3. цільової орієнтації вибору
4. завершення вибору дією щодо його реалізації

10) Прийняття рішень називають єднальним процесом оскільки

1. цей процес зв’язує між собою функції планування, організації, мотивації та контролю
2. цей процес не належить до жодної з управлінських функцій
3. цей процес забезпечує зв'язок між підрозділами організації
4. це дозволяє виділити його серед інших управлінських процесів

11) Кожне рішення має врівноважувати настільки суперечливі цінності та критерії, що з будь-якої точки зору воно буде гірше оптимального, тому

1. організацію слід розглядати з позицій системного підходу та враховувати можливі наслідки рішення для всіх її частин
2. необхідно обрати єдині для організації цінності та постійно дотримуватись їх

3. для оптимізації рішення необхідно враховувати тільки цінності та критерії, які декларує вищий управлінський рівень
4. необхідно додержуватись усіх перерахованих порад

12) Чи всі управлінські рішення мають негативні наслідки?

1. Всі рішення мають негативні наслідки
2. Тільки інтуїтивні рішення та рішення, засновані на судженнях
3. Тільки індивідуальні рішення
4. Тільки інтуїтивні рішення

13) Всі «за» та «проти» не зважуються при прийнятті

1. інтуїтивних рішень
2. рішень, заснованих на судженнях
3. раціональних рішень
4. термінових рішень

14) Людина, яка приймає рішення, не потребує розуміння ситуації при

1. інтуїтивних рішеннях
2. рішеннях, заснованих на судженнях
3. раціональних рішеннях
4. повторюваних рішеннях

15) З точки зору статистики, шанси на правильний вибір невисокі при

1. інтуїтивних рішеннях
2. рішеннях, заснованих на судженнях
3. раціональних рішеннях
4. нестандартних рішеннях

16) Людина використовує тільки знання про те, що відбувалося у подібних ситуаціях при

1. прийнятті рішень, заснованих на судженнях
2. прийнятті рішень, заснованих на інтуїції
3. прийнятті рішень, заснованих на раціональному підході
4. прийнятті ситуаційних рішень

17) Рішення, засновані на судженнях

1. неможливі в абсолютно нових ситуаціях, в яких у менеджера відсутній досвід
2. завжди суб'єктивні, тому що спираються на думку однієї людини
3. не враховують нових альтернатив
4. мають усі перераховані характеристики

18) Інтуїтивні рішення – це вибір

1. зроблений тільки на підставі відчуття того, що він правильний
2. обумовлений знаннями або накопиченим досвідом
3. обґрунтований за допомогою об'єктивного аналітичного процесу
4. який має креативний характер

19) Рішення, засновані на судженнях, це вибір

1. обумовлений знаннями або накопиченим досвідом
2. зроблений тільки на підставі відчуття того, що він правильний
3. обґрунтований за допомогою об'єктивного аналітичного процесу
4. який має повторюваний характер

20) Раціональні рішення – це вибір

1. обґрунтований за допомогою об'єктивного аналітичного процесу
2. зроблений тільки на підставі відчуття того, що він правильний
3. обумовлений знаннями або накопиченим досвідом
4. який має оптимальний характер

21) Які способи розгляду проблеми під час її діагнозу існують?

1. Згладжування відхилення від норми та випереджаюче управління
2. Стратегічний та тактичний
3. Попередній та заключний
4. Усі перераховані способи можуть застосовуватися під час діагнозу проблеми

22) Діагноз проблеми, при прийнятті рішень, проходить такі фази:

1. усвідомлення та встановлення симптомів ускладнень, збір інформації, відділення релевантної інформації та її уточнення
2. збір необхідної внутрішньої та зовнішньої інформації, відділення релевантної
3. інформації, уточнення інформації, інформаційний контроль
4. усвідомлення та встановлення симптомів ускладнень або можливостей, відділення релевантної інформації, уточнення інформації
5. фактична кількість фаз визначається проблемою

23) Під час діагнозу проблеми, фаза усвідомлення та встановлення симптомів ускладнень або можливостей потрібна для

1. визначення проблеми у загальному вигляді
2. виявлення причин виникнення проблеми
3. скорочення інформаційного потоку

4. підвищення ефективності рішення

24) Під час діагнозу проблеми, фаза збору необхідної внутрішньої та зовнішньої інформації необхідна для

1. виявлення причин виникнення проблеми
2. визначення проблеми у загальному вигляді
3. скорочення інформаційного потоку
4. підвищення ефективності рішення

25) Під час діагнозу проблеми, фаза відділення релевантної інформації необхідна для

1. скорочення інформаційного потоку
2. визначення проблеми у загальному вигляді
3. виявлення причин виникнення проблеми
4. підвищення ефективності рішення

26) Під час діагнозу проблеми, фаза уточнення інформації необхідна для

1. підвищення ефективності рішення
2. визначення проблеми у загальному вигляді
3. виявлення причин виникнення проблеми
4. скорочення інформаційного потоку

27) Чи у всіх організаціях менеджери, під час прийняття рішень, знаходяться в умовах обмежень?

1. В усіх
2. Тільки у маленьких організаціях
3. Тільки у випадку, якщо організація перебуває у скрутному становищі
4. Ні, не у всіх

28) Чи може бути обмеженням, під час прийняття рішень, неадекватність засобів в організації?

1. Так
2. Ні
3. Тільки у маленьких організаціях
4. Тільки у випадку, якщо організація перебуває у скрутному становищі

29) Чи може бути обмеженням, під час прийняття рішень, відсутність необхідної кваліфікації та досвіду у працівників організації?

1. Так
2. Ні
3. Тільки у маленьких організаціях

4. Тільки у випадку, якщо організація перебуває у скрутному становищі

30) Чи може бути обмеженням, під час прийняття рішень, потреба у технології, яка ще не розроблена або дуже дорога?

1. Так
2. Ні
3. Тільки у маленьких організаціях
4. Тільки у випадку, якщо організація перебуває у скрутному становищі

31) Чи можуть бути обмеженням, під час прийняття рішень, закони та етичні міркування?

1. Так
2. Ні
3. Тільки у маленьких організаціях
4. Тільки у випадку, якщо організація перебуває у скрутному становищі

32) Для виявлення альтернатив можна використовувати метод

1. мозкового штурму
2. організаційного штурму
3. мозкового пресингу
4. розумової активності

33) Чи впливають на процес прийняття управлінського рішення, цінності, які поділяють менеджери?

1. Так, впливають при будь-якій ситуації
2. Ні, не впливають
3. Впливають тільки тоді, коли рішення приймаються одноосібно
4. Впливають тільки на рішення виробничого характеру

34) Чи впливають на процес прийняття управлінського рішення культурні особливості середовища, в якому діє організація?

1. Так, впливають при будь-якій ситуації
2. Ні, не впливають
3. Впливають тільки тоді, коли рішення приймаються одноосібно
4. Впливають тільки на рішення невиробничого характеру

35) На прийняття рішень впливають

1. усі перераховані фактори впливають на прийняття рішень
2. особистісні оцінки керівника
3. середовище прийняття рішень
4. інформаційні обмеження

36) На прийняття рішень впливають

1. всі перераховані фактори впливають на прийняття рішень
2. поведінкові обмеження
3. негативні наслідки рішення
4. взаємозалежність рішень

37) Поведінкові обмеження під час прийняття рішень пов'язані з

1. усіма перерахованими явищами
2. різним сприйняттям серйозності проблеми
3. різним сприйняттям наявності обмежень та альтернатив
4. різним сприйняттям можливостей

38) Суть фактора «особистісні оцінки керівника», який впливає на прийняття рішень, полягає у тому, що

1. людям властиве суб'єктивне ранжування важливості, якості або блага під час прийняття рішень
2. керівник індивідуально приймає рішення та оцінює його
3. керівник сприяє колективному прийняттю рішень, але особисто оцінює його
4. підлеглі приймають рішення, яке напевно підтримає керівник

Тема 8: *Моделі та методи прийняття рішень.*

Зміст «науки управління» її особливості. Поняття моделювання та його необхідність у прийнятті рішень. Типи моделей. Процес побудови моделей та загальні проблеми моделювання.

Моделі науки управління. Теорія ігор. Теорія черг. Моделі управління запасами. Модель лінійного програмування. Імітаційне моделювання. Аналіз точки беззбитковості.

Методи прийняття рішень. Платіжна матриця. Дерево рішень.

Методи прогнозування: неформальні, кількісні (аналіз часових рядів, каузальне моделювання), якісні методи прогнозування (думка журі, сукупна думка збувальників, модель очікування споживачів, метод експертних оцінок).

Тестові завдання з теми «Моделі та методи прийняття рішень»

1) Модель – це

1. уявлення об'єкта, системи або ідеї в деякій формі, відмінній від самої цілісності
2. система елементів організації цілісно взаємопов'язаних та взаємодіючих
3. цілісність, яка представляє організацію в спрощеному вигляді, зрозумілому для працівників
4. схематичне уявлення про організацію, відмінне від самої цілісності

2) Необхідність використання моделей пов’язана з

1. усіма перерахованими факторами
2. складністю багатьох організаційних ситуацій
3. неможливістю проведення експериментів в реальному житті
4. орієнтацією управління на майбутнє

3) Однією з проблем моделювання є

1. недостовірність вихідних припущень
2. необхідність складних математичних розрахунків
3. неможливість побудови фізичної моделі
4. необхідність їх довгострокового використання

4) Однією з проблем моделювання є

1. інформаційні обмеження
2. необхідність складних математичних розрахунків
3. неможливість побудови фізичної моделі
4. необхідність їх довгострокового використання

5) Однією з проблем моделювання є

1. нерозуміння керівником отриманих за допомогою моделі результатів, а звідси страх перед нею
2. необхідність складних математичних розрахунків, які менеджер може не знати
3. неможливість побудови фізичної моделі
4. необхідність їх довгострокового використання

6) Теорія ігор використовується для

1. оцінки впливу прийнятого рішення на конкурентів

2. визначення оптимальної кількості каналів обслуговування відповідно до потреби в них
3. визначення часу розміщення замовлень на ресурси та їх кількості, а також маси готової продукції на складах
4. визначення оптимального способу розподілу дефіцитних ресурсів при наявності конкуруючих потреб

7) Модель теорії черг використовується для

1. визначення оптимальної кількості каналів обслуговування відповідно до потреби в них
2. визначення черговості виконання робіт у графіках Ганта
3. забезпечення основного правила логістики «перший прийшов - перший пішов»
4. вирішення всіх перерахованих проблем

8) Модель управління запасами використовується для

1. визначення часу розміщення замовлень на ресурси та їх кількість, а також маси готової продукції на складах
2. складської логістики
3. зменшення кількості продукції, яка зберігається на складах та її псування>
4. вирішення всіх перерахованих проблем

9) Аналіз беззбитковості – це

1. метод прийняття рішень з визначенням точки, в якій загальний дохід врівноважується сумарними витратами
2. вивчення та узагальнення досвіду підприємств, які протягом 10 років працюють без збитку
3. вивчення та узагальнення власного досвіду підприємства у беззбиткові періоди роботи
4. розширений аналіз управлінських рішень, що призвели до збитків та пошук помилок

10) Метод прийняття рішень з визначенням точки, в якій загальний дохід врівноважується сумарними витратами, називається

1. аналіз беззбитковості
2. лінійне програмування
3. платіжна матриця
4. дерево рішень

11) Для визначення часу розміщення замовлень на ресурси та їх кількості, а також маси готової продукції на складах використовують

1. модель управління запасами
2. лінійне програмування
3. теорію ігор
4. складську логістику

12) Для визначення оптимальної кількості каналів обслуговування відносно потреби в них використовують

1. модель теорії черг
2. лінійне програмування
3. модель розрахунку торгових каналів
4. платіжна матриця

13) Метод моделювання оцінки впливу прийнятого рішення на конкурентів називають

1. теорією ігор
2. лінійним програмуванням
3. платіжною матрицею
4. деревом рішень

14) Платіжна матриця – це

1. метод, який дозволяє керівникові з'ясувати, яка стратегія більшою мірою буде сприяти досягненню цілей
2. метод, який дозволяє визначити точку, в якій діяльність стає прибутковою
3. метод, що дозволяє визначити найбільш прибуткові види продукції за допомогою побудови матриці витрат
4. метод обліку організаційних платежів

15) Використовувати платіжну матрицю для прийняття рішень не варто

1. якщо кількість альтернатив, або варіантів стратегії для вибору між ними дуже велика
2. якщо те, що може трапитися з повною визначеністю не відомо
3. якщо результати прийнятого рішення залежать від того, яка саме альтернатива обрана та які події в дійсності мають місце
4. якщо керівник не має у своєму розпорядженні можливості об’єктивної оцінки ймовірності подій та розрахунку очікуваного значення такої ймовірності

16) Використовувати платіжну матрицю для прийняття рішень не варто

1. якщо керівник не має у своєму розпорядженні можливості об'єктивної оцінки ймовірності подій та розрахунку очікуваного значення такої ймовірності
2. якщо кількість альтернатив, або варіантів стратегії для вибору між ними невелика
3. якщо те, що може трапитися з повною визначеністю не відомо
4. якщо результати прийнятого рішення залежать від того, яка саме обрана альтернатива та які події в дійсності мають місце

17) Дерево рішень – це

1. схематичне представлення проблеми прийняття рішень, що дозволяє порівняти можливі альтернативи візуально
2. метод, який дозволяє керівнику візуально встановити, яка стратегія буде сприяти досягненню цілей
3. метод, який дозволяє представити рішення у вигляді взаємозалежного ланцюжка подій
4. метод, який дозволяє визначити помилки у прийнятті та реалізації рішень

18) Існують такі методи прогнозування:

1. неформальні, кількісні, якісні
2. інтуїтивні, основані на судженнях, раціональні
3. стратегічні, тактичні, оперативні
4. довгострокові та короткострокові

19) Прогнози на основі вербальної інформації відносяться

1. до неформальних методів прогнозування
2. до якісних методів прогнозування
3. до кількісних методів прогнозування
4. до інтуїтивних методів прогнозування

20) Прогнози на основі письмової інформації відносяться

1. до неформальних методів прогнозування
2. до кількісних методів прогнозування
3. до якісних методів прогнозування
4. до раціональних методів прогнозування

21) Прогнози на основі промислового шпіонажу

1. відносяться до неформальних методів прогнозування
2. відносяться до кількісних методів прогнозування

3. відносяться до якісних методів прогнозування
4. протизаконні і сучасними підприємствами не використовуються

22) Коли є підстави вважати, що діяльність у минулому мала певну тенденцію, яку можна продовжити в майбутньому, і коли наявної інформації достатньо для виявлення статистично достовірної тенденції або залежності, використовують

1. кількісні методи прогнозування
2. якісні методи прогнозування
3. неформальні методи прогнозування
4. статистичні методи прогнозування

23) Метод прогнозування, в основі якого лежить поєднання та усереднення думок експертів у релевантних сферах, називають

1. думка журі
2. сукупна думка збувальників
3. модель очікування споживачів
4. метод експертних оцінок

24) Каузальне моделювання належить до

1. кількісних методів прогнозування
2. якісних методів прогнозування
3. неформальних методів прогнозування
4. інтерактивних методів прогнозування

25) Аналіз часових рядів належить до

1. кількісних методів прогнозування
2. якісних методів прогнозування
3. неформальних методів прогнозування
4. аналітичних методів прогнозування

26) Метод експертних оцінок належить до

1. якісних методів прогнозування
2. кількісних методів прогнозування
3. неформальних методів прогнозування
4. раціональних методів прийняття рішень

Змістовний модуль 3: *ФУНКЦІЇ УПРАВЛІННЯ*

Тема 9: *Стратегічне планування в системі управління організацією*

Сутність, функції та вигоди стратегічного планування. Чотири види управлінської діяльності в межах процесу стратегічного планування: розподіл ресурсів, адаптація до зовнішнього середовища, внутрішня координація та організаційне стратегічне передбачення. Вплив планування на успіх організації.

Відмінності та загальні риси понять «стратегічне планування», «довгострокове планування», та «стратегічне управління»

Поняття організаційної стратегії та її види. Класифікації організаційних стратегій. За рівнем або об'єктом управління: корпоративна, бізнес-стратегія, функціональна стратегія. За віком ринку та товару: проникнення на ринок, розвиток ринку, розвиток товару, стратегія диверсифікації. За характером розвитку: обмеженого росту, росту, скорочення, комбінована. За напрямом діяльності: мінімізація витрат, диференціація, концентрація і фокусування.

Тестові завдання з теми «Стратегічне планування в системі управління організацією»

1) Набір дій та рішень з розробки стратегій для досягнення цілей організації називають

1. стратегічним плануванням
2. управлінням
3. управлінням за цілями (МВО)
4. організаційним плануванням

2) Головним завданням стратегічного планування є

1. забезпечення оптимальної кількості нововведень та змін в організації
2. складання стратегічного плану та доведення його до управлінців середнього рівня
3. складання стратегічного плану, та на його основі розробка оперативних планів
4. забезпечення організації людськими, фінансовими та матеріальними ресурсами

3) В межах стратегічного планування здійснюється така управлінська діяльність

1. розподіл ресурсів організації
2. усе перераховане вірно
3. управління за цілями (МВО)
4. диверсифікація

4) В межах стратегічного планування здійснюється така управлінська діяльність

1. адаптація організації до зовнішнього середовища
2. усі перераховані управлінські дії
3. робота з персоналом організації
4. створення відділу стратегічного управління організацією

5) В межах стратегічного планування здійснюється така управлінська діяльність

1. внутрішня координація стратегічної діяльності організації
2. створення відділу з управління організацією
3. укладення контракту з консалтинговою фірмою з розробки стратегії
4. усі перераховані управлінські дії

6) В межах стратегічного планування здійснюється така управлінська діяльність

1. організаційне стратегічне передбачення або усвідомлення організаційних стратегій
2. управління персоналом організації
3. створення відділу з управління організацією
4. усі перераховані управлінські дії

7) Усвідомлення організаційних стратегій в ході стратегічного планування

1. передбачає здійснення систематичного розвитку мислення менеджерів шляхом формування організації, яка може навчатися на попередніх стратегічних рішеннях
2. передбачає усвідомлене, а не автоматичне виконання робочих завдань членами робочих груп під керівництвом командних груп
3. передбачає організацію, проведення та контроль результатів навчання робітників основам стратегічного планування
4. все перераховане характеризує усвідомлення організаційних стратегій, як діяльності в ході стратегічного планування

8) Стратегія здебільшого формулюється та розробляється

1. на вищому управлінському рівні
2. на середньому управлінському рівні
3. на всіх рівнях організації
4. на операційному рівні

9) Стратегічний план

1. все перераховане характеризує стратегічний план
2. передбачає перспективні напрямки розвитку фірми
3. визначає основні види діяльності
4. передбачає єдину систему маркетингової, проектної, виробничої та фінансової діяльності

10) Стратегічний план

1. усе перераховане характеризує стратегічний план
2. встановлює для кожного підрозділу цілі, погоджені із загальною стратегією розвитку фірми
3. встановлює показники діяльності для подальшого контролю
4. визначає завдання та політику фірми

11) Стратегічний план

1. все перераховане характеризує стратегічний план
2. передбачає альтернативні дії фірми на довгий період
3. містить системний підхід до оцінки сильних та слабких сторін діяльності організації
4. містить сукупність глобальних ідей розвитку організації

12) Стратегічні плани повинні бути

1. цілісними протягом значного періоду часу та водночас – гнучкими
2. гнучкими, і змінюватися під впливом самих дрібних змін у зовнішньому середовищі
3. усе перераховане характеризує стратегічні плани
4. цілісними на період до п'яти років, а понад цей період мати кілька гнучких варіантів

13) У чому полягає відмінність між поняттями «стратегічне планування» та «довгострокове планування»?

1. всі перераховані відмінності мають місце
2. стратегічне планування є функцією напряму, а довгострокове планування – функцією часу

3. стратегічне планування є якісно-кількісними плануванням, а довгострокове планування – кількісним
4. стратегічне планування здійснюється на основі передбачення змін, а довгострокове планування – на основі екстраполяції історично сформованих тенденцій зростання

14) У чому полягає відмінність між поняттями «стратегічне планування» та «довгострокове планування»?

1. усі перераховані відмінності мають місце
2. стратегічне планування – це управління планами, а стратегічний менеджмент – управління результатами
3. стратегічне планування – це аналітичний процес, а стратегічний менеджмент – організаційний
4. стратегічне планування відповідає на питання «Що робити?», а стратегічний менеджмент – на питання «Як робити?» та «Хто буде робити?»

15) Стратегія – це

1. детальний всебічний комплексний план для забезпечення здійснення місії організації та досягнення її цілей
2. головний напрямок діяльності, що відповідає місії організації
3. бачення керівниками фірми основних цілей організації, оцінка її ринків, розуміння конкурентів та споживачів у стратегічній перспективі
4. усе перераховане характеризує стратегію

16) Класифікація за критерієм рівня або об'єкта управління включає такі види стратегій

1. корпоративна, бізнес-стратегія, функціональна
2. проникнення на ринок, розвиток ринку, розвиток товару, диверсифікація
3. обмежене зростання, зростання, скорочення, комбінована стратегія
4. мінімізація витрат, диференціація, концентрація та фокусування

17) Класифікація залежно від віку ринку та товару включає такі види стратегій

1. проникнення на ринок, розвиток ринку, розвиток товару, стратегія диверсифікації
2. проникнення на ринок, розвиток товару, стратегія диверсифікації
3. обмежене зростання, зростання, скорочення, комбінована стратегія

4. проникнення на ринок, розвиток ринку, розвиток товару, відмова від ринку, відмова від товару

18) Класифікація за характером розвитку включає такі види стратегій

1. обмеженого зростання, зростання, скорочення, комбінована стратегія
2. корпоративна, бізнес-стратегія, функціональна
3. розвиток ринку, розвиток товару, розвиток диверсифікації, розвиток реклами
4. мінімізація витрат, диференціація, концентрація та фокусування

19) Класифікація за вибором напрямку діяльності включає такі види стратегій

1. мінімізація витрат, диференціація, концентрація та фокусування
2. спрямованість на інтереси клієнтів, спрямованість на інтереси власників та акціонерів
3. проникнення на ринок, розвиток ринку, розвиток товару, стратегія диверсифікації
4. обмежене зростання, зростання, скорочення, комбінована стратегія

20) Стратегія, яка застосовується в основному в диверсифікованій компанії й охоплює всі напрями її діяльності, називається

1. корпоративною стратегією
2. стратегією диверсифікації
3. комбінованою стратегією
4. узагальненою стратегією

21) Стратегія окремого стратегічного підрозділу або окремої сфери діяльності компанії називається

1. бізнес-стратегією
2. корпоративною стратегією
3. функціональною стратегією
4. окремою стратегією

22) Для компанії, яка займається одним видом бізнесу

1. корпоративна та бізнес-стратегія можуть збігатися
2. корпоративна та функціональна стратегії можуть збігатися
3. усе перераховане вірно
4. бізнес-стратегія та функціональна стратегія можуть збігатися

23) Стратегія маркетингу, стратегія інноваційної діяльності, фінансова стратегія, операційна стратегія, стратегія управління персоналом є прикладом

1. функціональної стратегії
2. бізнес-стратегії
3. стратегії диференціації
4. стратегії концентрації

24) Якщо організація прагне розширити збут товарів, які вона виробляє, на традиційних ринках шляхом встановлення конкурентоспроможних цін, наступальної реклами або інтенсифікації просування товару, вона обрала стратегію

1. проникнення на ринок
2. розвитку ринку
3. розвитку товару
4. диверсифікації

25) Якщо організація прагне розширити свій ринок за рахунок проникнення на нові географічні ринки, впровадження у нові сегменти ринку нових пропозицій вже існуючих товарів, вона обрала стратегію

1. розвитку ринку
2. проникнення на ринок
3. розвитку товару
4. диверсифікації

26) Якщо організація спрямовує свої зусилля на розробку нових продуктів для сформованих та давно освоєних ринків, і при цьому вже має ряд успішних та популярних моделей, вона вибрала стратегію

1. розвитку товару
2. проникнення на ринок
3. розвитку ринку
4. диверсифікації

27) Якщо організація спрямовує свої зусилля на розробку нових продуктів і нових ринків та діє в умовах високого рівня ризику, вона обрала стратегію

1. диверсифікації
2. комбіновану
3. зростання
4. диференціації

28) Стратегія, при якій цілі встановлюються «від досягнутого» та коригуються при зміні умов діяльності фірми, називається

1. стратегією обмеженого зростання
2. стратегією зростання
3. стратегією мінімізації витрат
4. стратегією скорочення

29) Для стратегії обмеженого зростання характерно наступне:

1. усе перераховане характеризує стратегію обмеженого зростання
2. цілі встановлюються «від досягнутого»
3. вона використовується, коли керівництво в основному задоволене становищем фірми
4. вона використовується у сформованих галузях зі стабільною технологією

30) Спрямованість на щорічне значне перевищення рівня розвитку над рівнем розвитку попереднього року характерно для стратегії

1. зростання
2. обмеженого зростання
3. фокусування
4. концентрації

31) Якщо рівень організаційних цілей встановлюється нижче досягнутого в минулому, то організація використовує стратегію

1. скорочення
2. мінімізації витрат
3. виживання
4. пом'якшення кризи

32) У разі повного розпродажу матеріальних запасів та активів організації використовують стратегію

1. ліквідації
2. банкрутства
3. відсікання зайвого
4. пом'якшення кризи

33) Якщо організація відокремлює від себе деякі підрозділи або види діяльності, вона використовує стратегію

1. відсікання зайвого
2. відходу
3. обмеження розмірів

4. відмови

34) Якщо організація скорочує частину своєї збиткової діяльності, намагаючись збільшити прибуток, вона використовує стратегію

1. відсікання зайвого
2. скорочення та переорієнтації
3. обмеженого зростання
4. порятунку організації

35) Великі компанії, в які входить кілька відносно самостійних підприємств, найчастіше використовують

комбіновану стратегію
стратегію обмеженого зростання
стратегію зростання
стратегію незалежного розвитку

36) Стратегія, спрямована на створення конкурентних переваг за рахунок низьких витрат і відповідно більш низької собівартості називається

1. стратегією мінімізації витрат
2. стратегією обмеженого зростання
3. стратегією обмеження
4. стратегію функціонального обмеження

37) Стратегію мінімізації витрат корисно використовувати, якщо

1. має місце кожен з перерахованих факторів
2. галузь виробляє достатньо стандартизований товар і можливості диверсифікації обмежені
3. попит еластичний за ціною
4. ймовірність переключення споживачів на інші товари невелика

38) На виробництві великої номенклатури товару одного функціонального призначення, що є модифікацією стандартного виробу для індивідуальних потреб, заснована

1. стратегія диференціації
2. стратегія диверсифікації
3. стратегія фокусування
4. стратегія концентрації

39) Стратегія диференціації дозволяє

1. індивідуалізувати стандартні вироби одного функціонального призначення для різних споживачів

2. реалізувати все перераховане
3. диференціювати вироблену продукцію множинного функціонального призначення для вузького кола споживачів
4. обслуговувати відносно вузький сегмент споживачів з особливими потребами

40) На обслуговування відносно вузького сегменту споживачів з особливими потребами спрямована

1. стратегія концентрації та фокусування
2. стратегія диференціації
3. стратегія мінімізації витрат
4. стратегія диверсифікації

41) Якщо існують досить великі групи споживачів, чиї потреби в товарі із заданою назвою значно відрізняються від середньостатистичного споживача, використовують

1. стратегію концентрації та фокусування
2. стратегію диференціації
3. стратегію унікальних потреб
4. стратегію гнучкого підходу

42) Якщо існують відносно невеликі групи клієнтів, що мають нестандартні потреби, які не задоволені належною мірою, використовують

1. стратегію концентрації та фокусування
2. стратегію диференціації
3. стратегію унікальних потреб
4. стратегію гнучкого підходу

43) Якщо ресурси організації відносно невеликі та не дозволяють їй обслуговувати великі групи споживачів з відносно стандартними потребами, використовують

1. стратегію концентрації та фокусування
2. стратегію диференціації
3. стратегію унікальних потреб
4. стратегію гнучкого підходу

44) Якщо галузь виробляє достатньо стандартизований товар і можливості диверсифікації обмежені, використовують

1. стратегію мінімізації витрат
2. стандартну стратегію

3. стратегію обмеженого зростання
4. стратегію диверсифікації

45) Якщо попит еластичний за ціною, вигідно використовувати

1. стратегію мінімізації витрат
2. стратегію стримування еластичності товару
3. стратегію еластичності ринку
4. стратегію диверсифікації

Тема 10: ***Процес стратегічного планування.***

Етапи розробки та реалізації стратегії організації.

Місія організації та її значення. Вибір місії організації. Складові місії організації.

Цілі організації. Зв'язок між цінностями та цілями вищого керівництва. Конфлікт інтересів суб'єктів виробничої діяльності під час визначення цілей. Сфери визначення цілей організації. Характеристики цілей: конкретність та вимірність, визначеність у часі, реалістичність.

Стратегічний аналіз зовнішнього середовища прямої та непрямої дії. Аналіз економічних, політичних, ринкових, технологічних та міжнародних факторів конкуренції та соціальної поведінки

Управлінський аналіз внутрішніх сильних та слабких сторін організації. Маркетингове дослідження. Фінансове дослідження. Дослідження операцій. Дослідження людських ресурсів та культури організації.

Етапи розробки стратегії організації. Вибір стратегії та фактори, що впливають на нього. Оцінка стратегічних альтернатив.

Тестові завдання з теми «Процес стратегічного планування»

1) Основна загальна мета організації, чітко виражена причина її існування називається

1. місією організації
2. візією
3. політикою організації
4. організаційним кредо

2) Місія організації – це

1. основна загальна мета організації, чітко виражена причина її існування

2. завдання організації з точки зору її основних послуг
3. набір дій та рішень, що є обов'язковими для всіх членів організації
4. все перераховане є суттю місії організації

3) При формулюванні місії організації на першому місці мають стояти

1. інтереси, очікування та цінності споживачів
2. прибуток та продуктивність праці
3. впровадження інновацій в організацію
4. інтереси та очікування власників та акціонерів

4) Незважаючи на те, що прибуткова робота є найважливішим чинником життєдіяльності організації, в місії не прийнято вказувати в якості головної мети отримання прибутку, оскільки

1. все перераховане вірно
2. прибуток, як місія, може значно обмежити спектр шляхів та напрямків розвитку, що призведе до неефективної роботи
3. при формулюванні місії на першому місці мають стояти інтереси, очікування та цінності споживачів, як в теперішньому часі, так і на перспективу
4. місія не повинна залежати від поточного стану організації, форм та методів її роботи, оскільки в цілому, вона виражає спрямованість у майбутнє, показуючи при цьому, які цінності будуть пріоритетними

5) Місія зазвичай формулюється

1. на вищому управлінському рівні
2. на вищому, середньому та низовому управлінських рівнях
3. всім колективом організації, на засіданні трудового колективу, що сприяє її підтримці з боку працівників
4. на будь-якому з управлінських рівнів, головне щоб вона була ефективною й унікальною

6) Сформульовані в місії твердження

1. повинні підтримуватися більшістю співробітників
2. повинні бути близькі власникам фірми
3. повинні поділятися працівниками управлінських рівнів
4. все перераховане вірно

7) Ціннісні орієнтації формуються під впливом

1. досвіду, освіти та соціально-економічного фону
2. життєвого рівня

3. держави
4. сім'ї, її звичок та життєвого рівня

8) Чи впливають ціннісні орієнтації на прийняття менеджером рішення?

1. Так, засвоєні нами цінності впливають на всі наші дії
2. Чим більше у менеджера досвід у прийнятті рішень, тим менший вплив на це рішення здійснюють цінності
3. Так, але таких менеджерів не можна вважати ефективними
4. Ні, не впливають

9) Якщо вищий менеджмент, як пріоритетні, вибирає цілі, пов'язані з довгостроковими дослідженнями та розробками, то у керівника

1. теоретичні ціннісні орієнтації
2. дослідницькі ціннісні орієнтації
3. політичні ціннісні орієнтації
4. правильні ціннісні орієнтації

10) Якщо вищий менеджмент, як пріоритетні, вибирає цілі, пов'язані з прибутком, результатами, зростанням виробництва, то у керівника

1. економічні ціннісні орієнтації
2. виробничі ціннісні орієнтації
3. політичні ціннісні орієнтації
4. правильні ціннісні орієнтації

11) Якщо вищий менеджмент, як пріоритетні, вибирає цілі, пов'язані зі збільшенням загального обсягу капіталу та продажів, збільшення кількості працівників, то у керівника

1. політичні ціннісні орієнтації
2. економічні ціннісні орієнтації
3. соціальні ціннісні орієнтації
4. державні ціннісні орієнтації

12) Якщо вищий менеджмент, як пріоритетні, вибирає цілі, пов'язані з непрямою конкуренцією, соціальною відповідальністю щодо прибутку, сприятливою атмосферою в організації, то у керівників

1. соціальні ціннісні орієнтації
2. релігійні ціннісні орієнтації
3. політичні ціннісні орієнтації
4. громадські ціннісні орієнтації

13) Якщо вищий менеджмент, як пріоритетні вибирає цілі, пов'язані з високим рівнем дизайну виробів, якістю, привабливістю, навіть зі шкодою для прибутку, то у керівників

1. естетичні ціннісні орієнтації
2. релігійні ціннісні орієнтації
3. художні ціннісні орієнтації
4. етичні ціннісні орієнтації

14) Якщо вищий менеджмент як пріоритетні вибирає цілі, пов'язані з етикою, моральними проблемами, то у керівників

1. релігійні ціннісні орієнтації
2. соціальні ціннісні орієнтації
3. моральні ціннісні орієнтації
4. нормативні ціннісні орієнтації

15) Чи пов'язані між собою місія та цілі організації?

1. місія організації є фундаментом для формулювання цілей
2. місія організації формулюється після узагальнення цілей усіх підрозділів
3. місія формулюється для конкретизації цілей
4. це незалежні один від одного поняття

16) Цілі – це

1. кінцевий стан або бажані результати, яких прагне досягти група, працюючи разом
2. напрямок руху організації в ході її розвитку
3. чітко визначені та затверджені виробничі завдання, спрямовані на досягнення виробничих показників
4. все перераховане правильно

17) Кінцевий стан або бажані результати, яких прагне досягти група, працюючи разом, є

1. цілями організації
2. місією організації
3. стратегією організації
4. цінностями організації

18) Між якими суб'єктами виробничої діяльності може виникнути конфлікт інтересів при визначенні цілей?

1. між власниками, співробітниками, споживачами та громадськістю
2. між людьми та засобами виробництва

3. між власниками та працівниками
4. між власниками, державою та державними органами

19) При визначенні цілей існує конфлікт інтересів між суб'єктами виробничої діяльності (власники, співробітники, споживачі, громадськість), тому

1. треба при виборі цілей враховувати та врівноважувати інтереси сторін
2. треба в якості пріоритетних вибирати вимоги співробітників
3. треба в якості пріоритетних вибирати вимоги покупців
4. треба в якості пріоритетних вибирати добробут та інтереси держави

20) При стратегічному аналізі зовнішнього середовища непрямого впливу враховують такі чинники:

1. економіка, політика, соціум, технологія, міжнародні події
2. діюча стратегія, потенціал організації, конкурентоспроможність організації
3. споживачі, постачальники, конкуренти, посередники, контактні аудиторії
4. всі перераховані фактори

21) При виборі стратегії організації треба враховувати, що високий рівень безробіття є

1. все перераховане, як позитивний, так і негативний вплив високого рівня безробіття, треба враховувати
2. позитивним фактором, оскільки свідчить про великий ринок робочої сили
3. негативним фактором, оскільки виникають проблеми з продажем продукції, попит знижується
4. позитивним фактором, через низьку ціну робочої сили

22) Під час вибору стратегії організації, високий рівень інфляції є негативним

фактором, оскільки:

1. мають місце всі перелічені явища
2. вкладники та кредитори зазнають збитків
3. зменшується купівельний попит
4. ускладнюється процес перспективного планування

23) Під час стратегічного аналізу зовнішнього середовища необхідно враховувати, що виробничі організації відчувають вплив з боку оподаткування, оскільки

1. все перераховане має місце

2. зменшується розподілювана частина прибутку для реінвестування та розподілу між акціонерами
3. зменшується можливість для зростання
4. скорочується платоспроможний попит

24) При стратегічному аналізі зовнішнього середовища, вивчення державного та політичного чинника повинно концентруватися на

1. всіх перерахованих діях
2. з'ясуванні того, які програми намагаються провести в життя різні партійні структури
3. з'ясуванні того, які групи лобіювання існують в органах державної влади
4. з'ясуванні того, які зміни в законодавстві та правовому регулюванні можливі

25) Які з факторів зовнішнього середовища непрямого впливу позитивно впливають на організацію при виборі стратегії, а які негативно

1. кожен з факторів може впливати як позитивно, так і негативно
2. негативно впливає – безробіття, інфляція, оподаткування; позитивно – соціальне, державне та технологічне середовище
3. позитивно впливає технологічне середовище; негативно – економічне, політичне, соціальне
4. всі фактори впливають позитивно

26) Під час стратегічного аналізу, аналіз споживачів полягає у вивченні

1. всіх перерахованих факторів
2. географічного розташування фірми та її споживачів
3. обсягу та періодичності закупівель клієнтами продукції фірми
4. рівня інформованості покупців

27) При стратегічному аналізі, аналіз споживачів полягає у вивченні

1. всіх перерахованих факторів
2. наявності товарів замінників продукції фірми
3. вартості переорієнтації споживача на інший продукт
4. рівня інформованості покупця

28) При стратегічному аналізі, аналіз споживачів полягає у вивченні

1. всіх перерахованих факторів
2. чутливості покупців до ціни
3. наявності особливих вимог до товару
4. фінансового стану споживачів

29) Одним з показників, що використовуються для оцінки ефективності стратегії, є синергетичний ефект. У чому його суть?

1. Прибутковість комбінації бізнесів вище, ніж прибутковість складових компанії, складених разом, оскільки частина ефективності виявляється результатом злиття
2. Занадто швидкий розвиток бізнесу може зробити компанію неконтрольованою та призвести до руйнування синергії
3. Енергетична залежність компаній при ускладненні технологій збільшується
4. Все перераховане характеризує синергетичний ефект

30) Одним з показників, що використовуються для оцінки ефективності стратегії, є прийнятність ризику закладеного в стратегії. У чому його суть?

1. Все перераховане характеризує поняття прийнятності ризику
2. Це мінімальна величина ризику, яка досяжна з технічних, економічних та технологічних можливостей
3. Прийнятний ризик являє собою деякий компроміс між рівнем безпеки та можливостями її досягнення
4. Безпрецедентне ускладнення виробництв та поява принципово нових технологій зробили концепцію «абсолютної безпеки» неадекватною внутрішнім законам техносфери

Тема 11: ***Планування реалізації стратегії.***

Компоненти формального планування: тактика, політика, процедури, правила. Проблеми, пов’язані з використанням правил та процедур.

Засоби управління реалізацією стратегічного плану та контроль за його виконанням. Бюджети. Управління за цілями: визначення цілей, планування дій, перевірка та оцінка, корегувальні дії. Ефективність програм МВО.

Оцінка стратегічного плану. Відповідність стратегії та структури.

Тестові завдання з теми «Планування реалізації стратегії»

1) Короткострокові плани, узгоджені із загальними довгостроковими планами називають

1. тактикою
2. стратегією
3. політикою

4. процедурами

2) Загальне керівництво для дій та прийняття рішень, яке полегшує досягнення цілей, називають

1. політикою
2. стратегією
3. тактикою
4. правилами

3) Послідовність дій, які слід вжити в конкретній ситуації, називають

1. процедурами
2. стратегією
3. політикою
4. тактикою

4) Точно визначають те, що повинно бути зроблено в специфічній одиничної ситуації

1. правила
2. стратегія
3. тактика
4. процедури

5) Правила – це

1. точне зазначення того, що повинно бути зроблено в специфічній одиничної ситуації
2. засіб делегування повноважень під час реалізації стратегії
3. загальне керівництво для дій та прийняття рішень, яке полегшує досягнення цілей
4. опис дій, які слід вжити в конкретній ситуації

6) Тактика – це

1. короткострокові плани, узгоджені з загальними довгостроковими планами
2. загальне керівництво для дій та прийняття рішень, яке полегшує досягнення цілей
3. опис дій, які слід вжити в конкретній ситуації
4. точне зазначення того, що повинно бути зроблено в специфічній одиничної ситуації

7) Політика – це

1. загальне керівництво для дій та прийняття рішень, яке полегшує досягнення цілей
2. короткострокові плани, узгоджені із загальними довгостроковими планами
3. опис дій, які слід вжити в конкретній ситуації
4. точне зазначення того, що повинно бути зроблено в специфічній одиничної ситуації

8) Процедури – це

1. опис дій, які слід вжити в конкретній ситуації
2. короткострокові плани, узгоджені із загальними довгостроковими планами
3. загальне керівництво для дій та прийняття рішень, яке полегшує досягнення цілей
4. точне зазначення того, що повинно бути зроблено в специфічній одиничної ситуації

9) Корисність процедур полягає в тому, що

1. все перераховане робить процедури корисними в управлінні
2. не потрібно заново розробляти алгоритм вирішення проблеми, можна скористатися минулим досвідом
3. економиться час
4. попереджаються можливі помилки

10) Процедури розробляються якщо

1. управлінська ситуація, для якої розробляється процедура, часто повторюється в організації
2. управлінська ситуація неординарна і зустрічається в управлінській практиці вкрай рідко
3. у керівника авторитарний стиль управління
4. процедури треба розробляти при всіх перерахованих управлінських ситуаціях

11) Коли керівництво хоче обмежити дії співробітників, щоб гарантувати виконання конкретних дій конкретними способами, воно розробляє та впроваджує

1. правила
2. посадові обов'язки

3. політику
4. процедури

12) Характерною рисою тактики є те, що

1. її розробляють у розвиток стратегії
2. її розробляють до стратегії
3. її можна розробляти замість стратегії
4. вона охоплює більше напрямів діяльності організації, ніж стратегія

13) Тактика, найчастіше, розробляється на

1. середньому управлінському рівні
2. вищому управлінському рівні
3. низовому управлінському рівні
4. зборах трудового колективу

14) Тактику розраховано на

1. коротший відрізок часу, ніж стратегія
2. довший відрізок часу, ніж стратегія
3. фінансовий рік
4. такий же період часу, що й стратегія, для якої вона розроблена

15) Тактичні результати

1. проявляються дуже швидко та легко співвідносяться з конкретними діями
2. виявляються тільки протягом тривалого періоду
3. не підлягають оцінці, оскільки є проміжними
4. є місією організації

16) Політика зазвичай формулюється

1. вищими керівниками на тривалий період часу
2. на зборах трудового колективу на тривалий період часу
3. на низовому управлінському рівні і затверджується вищими рівнями
4. на середньому управлінському рівні і затверджується вищим рівнем управління

17) Політика

1. вирішує всі перераховані завдання
2. пояснює яким чином мають бути досягнуті цілі
3. призначена для збереження сталості цілей
4. направляє дію на досягнення мети або виконання завдання

18) Проблеми, пов'язані із застосуванням правил і процедур пояснюються тим, що

1. все перераховане вірно>
2. сучасні працівники мають достатньо високий рівень освіти й не бажають сліпо підкорятися правилам, не розуміючи їх суті>
3. у сучасних працівників більш розвинене почуття особистої свободи, а правила її обмежують
4. керівник повинен переконливо показати працівникам корисність правил та процедур, а для цього необхідний час

19) Бюджет – це

1. метод розподілу ресурсів, охарактеризованих в кількісній формі, для досягнення цілей представлених кількісно
2. метод управління, що дозволяє об'єднати планування та контроль у сфері
3. людських ресурсів
4. фінанси підприємства
5. всі перераховані характеристики вірні

20) МВО – це

1. метод управління, що дозволяє об'єднати планування та контроль у сфері людських ресурсів
2. спосіб мотивації, який допомагає подолати деякі негативні впливи контролю на працівника
3. орієнтована на результати філософія управління
4. метод, що виконує всі перераховані функції

21) Основна концепція МВО полягає в тому, що

1. кожен керівник в організації повинен мати чіткі цілі, що підтримують цілі більш високого рівня
2. цілі та ресурси, необхідні для їх досягнення, повинні визначатися кількісно
3. цілі повинні відповідати стратегії
4. правильні всі перераховані концептуальні положення

22) При відсутності зацікавленості та підтримки вищого керівництва

1. впровадження програм МВО, швидше за все, зазнає невдачі
2. впровадження програми МВО стає можливим тільки в деяких підрозділах
3. формулювання цілей починається з середнього управлінського рівня
4. формулювання цілей починається з низових управлінських рівнів

23) У разі викривлення концепції методу управління за цілями та використання
програм МВО для посилення контролю

1. впровадження програм МВО, швидше за все, зазнає невдачі
2. метод називають «управлінням за результатами контролю» (МВС)
3. керівник отримує більш широкі можливості впливу на колектив
4. керівник отримає ті ж результати, але невдоволення працівників буде зростати

24) Розробка планів дій при використанні методу МВО дає наступні переваги

1. всі перераховані переваги мають місце
2. оцінюється можливість досягнення цілей
3. виявляються зони потенційних проблем та несподіваних наслідків
4. полегшується пошук кращих шляхів досягнення цілей

25) Розробка планів дій при використанні методу МВО дає наступні переваги

1. всі перераховані переваги мають місце
2. забезпечуються основи для оцінки витрат та розробки бюджетів, календарних планів і ресурсів
3. визначається які робочі взаємини та підтримка потрібні
4. виявлення непередбачених результатів, які слід враховувати для досягнення цілей

Тема 12*:* ***Організація взаємодії та повноваження.***

Поняття делегування, повноважень та відповідальності. Організаційні повноваження. Концепції повноважень. Межі повноважень. Повноваження та влада.

Лінійні та апаратні (штабні) повноваження. Типи адміністративного апарату: консультативний, обслуговуючий, та особистий. Види апаратних (штабних) повноважень: рекомендуючі, обов'язкового узгодження, паралельні, функціональні.

Ефективна організація розподілу повноважень. Взаємовідносини між лінійними та штабними повноваженнями. Лінійні повноваження та координація. Єдиноначальність, обмеження норми керованості. Перешкоди

ефективному делегуванню повноважень з боку керівників та виконавців. Подолання перешкод.

Тестові завдання з теми «Організація взаємодії та повноваження»

1) Засіб, за допомогою якого керівництво встановлює відносини між рівнями
повноважень, називається

1. делегування
2. ієрархія
3. скалярний ланцюг
4. посадові обов'язки

2) Делегування – це

1. передача завдань та повноважень особі, яка бере на себе відповідальність за їх виконання
2. вибір відповідальних працівників для представлення інтересів всіх працюючих перед керівництвом
3. обмежене право використовувати ресурси організації
4. обмежене право направляти зусилля деяких співробітників на виконання певних завдань

3) Відповідальність – ц

1. зобов'язання виконувати завдання та відповідати за їх задовільне вирішення
2. передача завдань та повноважень особі, яка бере на себе відповідальність за їх виконання
3. обмежене право використовувати ресурси організації
4. обмежене право направляти зусилля деяких співробітників на виконання певних завдань

4) Зобов'язання виконувати завдання та відповідати за їх задовільне вирішення називають

1. відповідальність
2. посадові обов’язки
3. повноваження
4. посадові повноваження

5) Під зобов'язаннями виконувати завдання розуміють

1. виконання конкретних робочих вимог індивідом, коли він займає певну посаду
2. що працівники організації зобов'язані виконувати будь-які вимоги керівництва
3. доведення дорученого завдання до завершення
4. все перераховане

6) Відповідальність означає

1. що працівник відповідає за результати виконання завдання перед тим, хто передає йому повноваження
2. що після делегування повноважень працівнику, відповідальність за виконання завдання перекладається на нього
3. що після делегування завдання підлеглому керівник більше не несе за нього відповідальності
4. все перераховане вірно

7) Суть відповідальності полягає в тому, що

1. все перераховане вірно
2. делегування реалізовується тільки у разі прийняття повноважень
3. відповідальність не може бути делегована
4. особа, на яку покладено відповідальність за рішення певного завдання, не зобов'язана виконувати її особисто, але вона залишається відповідальною за задовільне завершення роботи

8) У чому полягає суть класичної концепції організаційних повноважень?

1. Повноваження передаються від вищих до нижчих рівнів організації
2. Передані повноваження повинні бути зафіксовані в посадових обов'язках
3. Якщо підлеглий не приймає повноваження від керівника, то передача повноважень не відбувається
4. Все перераховане складає суть класичної концепції організаційних повноважень

9) У чому полягає суть концепції прийняття організаційних повноважень?

1. Якщо підлеглий не приймає повноваження від керівника, то передача повноважень не відбувається
2. Передані повноваження повинні бути зафіксовані в посадових обов'язках
3. Повноваження передаються від вищих до нижчих рівнів організації

4. Все перераховане складає суть концепції прийняття організаційних повноважень

10) У чому відмінність між поняттями «повноваження» та «влада»?

1. Повноваження визначають, що керівник має право робити, а влада – щ дійсно він може зробити>
2. Поняття «влада» ширше поняття «повноваження»
3. Поняття «повноваження» ширше поняття «влада»
4. Якщо менеджер вміє ефективно впливати на підлеглих, між цими поняттями відмінностей немає

11) Які типи повноважень існують?

1. лінійні й апаратні повноваження
2. апаратні та штабні повноваження
3. лінійно-апаратні та лінійно-штабні повноваження
4. апаратно-лінійні та апаратно-штабні повноваження

12) Повноваження, які передаються безпосередньо від керівника до підлеглого і далі до інших підлеглих називаються

1. лінійними
2. апаратними
3. штабними
4. вертикальними по низхідній

13) Надають керівникові узаконену владу для спрямування своїх прямих підлеглих на досягнення поставлених цілей

1. лінійні повноваження
2. апаратні повноваження
3. штабні повноваження
4. ієрархічні повноваження

14) Керівник має право приймати певні рішення та діяти у певних питаннях без узгодження з іншими керівниками в тих межах, які встановлені організацією, законом або звичаєм, якщо він має

1. лінійні повноваження
2. штабні повноваження
3. апаратні повноваження
4. будь-які з перерахованих повноважень

15) Ієрархію рівнів управління організації створює

1. делегування лінійних повноважень

2. делегування апаратних повноважень
3. делегування штабних повноважень
4. делегування будь-якого типу повноважень з перерахованих

16) Процес створення ієрархії називається

1. скалярним процесом
2. ієрархічним процесом
3. лінійним процесом
4. сполучним процесом

17) Результатом ієрархії є

1. ланцюг команд
2. бюрократія
3. накази та покарання
4. вертикальний рух інформації в організації

18) Існують такі типи апаратів:

1. консультативний, обслуговуючий, особистий
2. виробничий та невиробничий
3. лінійний і штабний
4. рекомендаційний, обов'язкового узгодження, паралельний

19) Існують такі види апаратних повноважень:

1. рекомендаційні, обов'язкового узгодження, паралельні, функціональні
2. консультативні, обслуговуючі, особисті
3. лінійні та штабні
4. інституційні, управлінські, технічні

20) Штабному апарату доводиться часто витрачати час, переконуючи лінійних керівників в цінності своїх послуг та пропозицій, коли він має

1. рекомендаційні повноваження
2. повноваження обов'язкового узгодження
3. паралельні повноваження
4. функціональні повноваження

21) Повноваження апарату, відповідно до яких лінійне керівництво може звертатися за консультаціями до апарату, якщо в цьому є потреба, але при цьому, не зобов'язане так чинити, називаються

1. рекомендаційними повноваженнями
2. повноваженнями обов'язкового узгодження
3. паралельними повноваженнями

4. функціональними повноваженнями

22) Повноваження апарату, відповідно до яких лінійне керівництво повинно обговорити відповідні ситуації зі штабним апаратом, перш ніж почати дії або представити пропозиції вищому керівництву, але не зобов'язане дотримуватися цих рекомендацій, називаються

1. повноваженнями обов'язкового узгодження
2. рекомендаційними повноваженнями
3. паралельними повноваженнями
4. функціональними повноваженнями

23) Повноваження апарату, відповідно до яких апарат має право відхилити рішення лінійного керівника, називають

1. паралельними
2. інституційними
3. функціональними
4. обов'язкового узгодження

24) Які з апаратних повноважень мають на меті встановлення системи контролю для врівноваження влади та запобігання грубих помилок?

1. Паралельні
2. Рекомендаційні
3. Обов'язкового узгодження
4. Будь-які з перерахованих, залежно від ситуації яка склалася в організації

25) Повноваження апарату, відповідно до яких він може, як запропонувати, так і заборонити якісь дії в галузі своєї компетенції, називаються

1. функціональними
2. ініціативними
3. паралельними
4. інституційними

26) При яких повноваженнях через апарат, по суті, реалізуються лінійні повноваження президента компанії, даючи право апарату діяти в певних питаннях?

1. При функціональних повноваженнях
2. При повноваженнях обов'язкового узгодження
3. При паралельних повноваженнях
4. При консультативних повноваженнях

27) Які апаратні повноваження використовують, коли необхідно мати гарантію, що досвід працівників апарату буде, безсумнівно, використовуватися саме тоді, коли він дійсно потрібен?

1. Функціональні
2. Консультативні
3. Обов’язкового узгодження
4. Паралельні

28) Традиційно, до лінійної діяльності відносять

1. всі перераховані види діяльності
2. виробництво
3. збут
4. фінанси

29) Якими повноваженнями у сільськогосподарському публічному акціонерному товаристві користуються збори акціонерів?

1. Паралельними
2. Рекомендаційними
3. Обов'язкового узгодження
4. Функціональними

30) Деякі менеджери, через упевненість в тому, що вони зроблять роботу краще підлеглого, не делегують її. Які наслідки цього?

1. Керівник не зможе добре виконати свої обов'язки через втрату часу
2. Виконана на високому професійному рівні робота підвищить ефективність організації
3. Економія часу за рахунок зменшення його витрат на навчання підлеглого та контроль за його роботою
4. Продемонстрований керівником професіоналізм спонукає працівників до діяльності

31) Лінійна діяльність – це

1. діяльність, безпосередньо пов'язана зі створенням, фінансуванням та збутом товарів або послуг
2. діяльність, пов'язана зі створенням та впровадженням автоматизованих ліній виробництва
3. діяльність, пов'язана зі створенням лінії управлінської ієрархії
4. діяльність, яка допомагає виконанню основних функцій

32) До апаратно-штабної діяльності відноситься

1. діяльність, яка допомагає виконанню основних функцій
2. відділ кадрів, відділ маркетингу, відділ досліджень та розробок, навчальний відділ
3. діяльність, щодо забезпечення функціонування апарату управління
4. діяльність, безпосередньо пов'язана зі створенням, фінансуванням та збутом товарів або послуг

33) Той факт, що працівник повинен отримувати повноваження лише від одного керівника та відповідати тільки перед ним за результати роботи, декларує

1. Принцип єдиновладдя
2. Принцип делегування
3. Принцип відповідальності
4. Принцип повноважень

34) Норма керованості – це

1. кількість працівників, безпосередньо підпорядкованих певному керівникові
2. норматив підпорядкованості, який затверджується на загальних зборах
3. мінімально допустима кількість підлеглих
4. максимально допустима кількість підлеглих

35) Як може вплинути на делегування повноважень керівником відсутність ефективних механізмів контролю?

1. Керівник може відмовитися від делегування повноважень підлеглому
2. Ніяк, ці дії не пов'язані між собою
3. Керівник постарається делегувати одне й те ж завдання декільком працівникам
4. Керівник постарається зафіксувати документально передачу повноважень, щоб зняти з себе відповідальність

36) Деякі менеджери відмовляються делегувати повноваження з причини недовіри підлеглим. Які наслідки цього?

1. Всі перераховані наслідки можуть мати місце
2. Втрата ініціативності у підлеглих
3. Підлеглі часто консультуються з керівником щодо правильності виконання роботи
4. Підлеглі відчувають себе невпевнено

37) Однією з причин небажання керівників делегувати повноваження підлеглим є «відсутність здатності керувати», що це означає?

1. Керівник дуже багато часу приділяє поточній роботі
2. У керівника відсутня спеціальна управлінська освіта
3. У керівника відсутня мотивація
4. Мають місце всі перераховані явища

38) Чому підлеглі іноді уникають відповідальності?

1. Все перераховане може мати місце
2. Вони вважають, що запитати керівника простіше, ніж вирішувати проблему самому
3. Вони можуть боятися критики за допущені помилки
4. У підлеглих недостатньо інформації і ресурсів для успішного виконання завдання

39) Чому підлеглі можуть блокувати процес делегування?

1. Всі перераховані причини можуть призвести до блокування делегування повноважень
2. Через перевантаженість роботою
3. Через відсутність впевненості в собі
4. Через відсутність відповідних стимулів

40) Чому делегування має фундаментальне значення для управління?

1. Оскільки, воно є засобом розподілу серед співробітників завдань, які повинні бути виконані для досягнення мети
2. Оскільки дозволяє розділити організацію на підрозділи відповідно цілям та стратегіям
3. Оскільки саме делегування є передумовою впровадження демократичного управління
4. Все перераховане робить делегування фундаментальною управлінською дією

41) Що означає принцип відповідності?

1. Керівництво має делегувати працівникові повноваження, достатні для виконання завдань, за які він прийняв на себе відповідальність
2. Керівник повинен відповідати тим вимогам, які пред'являє до нього займана посада
3. Працівник повинен виконувати тільки ті завдання, які відповідають його досвіду та освіті

4. Принцип відповідності складається з усіх перерахованих вище положень

42) Що таке лінійні повноваження?

1. Все перераховане характеризує лінійні повноваження
2. Це повноваження, які передаються безпосередньо від керівника до підлеглого й далі до інших підлеглих
3. Це повноваження, які надають керівникові узаконену владу
4. Це повноваження, які дають право керівникові приймати певні рішення й діяти у певних питаннях без узгодження з іншими керівниками

43) Що таке скалярний ланцюг?

1. Це ряд осіб, що стоять на керівних посадах, починаючи від особи, що займає саме високе положення – вниз до керівника низової ланки
2. Це ланцюг, який розробляється вищим керівником і за допомогою якого здійснюється делегування відповідальності та покарань за його порушення
3. Це ланцюг, за допомогою якого здійснюються горизонтальні взаємозв'язки у децентралізованій організації
4. Все перераховане розкриває зміст поняття «скалярний ланцюг»

44) Які фактори визначають, чи є повноваження лінійними, чи штабними?

1. Те, наскільки фундаментальним та безпосереднім є внесок цього виду діяльності у досягнення загальних цілей
2. Рішення середнього управлінського рівня, при узгодженні з вищим рівнем управління
3. Залежить від персоналу, що працює у даному підрозділі, та його мотивації
4. на досягнення цілей організації
5. Всі перераховані фактори враховуються при визначенні типу повноважень

45) Як ефективний двосторонній обмін інформацією пов'язаний з ефективним делегуванням?

1. Все перераховане вище дозволяє через покращення ефективності обміну інформацією підвищити ефективність делегування
2. Він забезпечує зрозуміле викладення підлеглим їх обов'язків, завдань та меж повноважень
3. Він забезпечує швидку передачу інформації від керівника до підлеглого, якому були делеговані повноваження

4. Він забезпечує швидку передачу інформації від підлеглого, якому були делеговані повноваження до його безпосереднього керівника

Тема 13: ***Побудова організації.***

Проектування організаційної структури. Етапи організаційного проектування. Поняття бюрократії. Переваги та недоліки бюрократії. Департаменталізація. Функціональна організаційна структура. Дивізіональні організаційні структури: продуктового типу, орієнтована на споживача, регіонального типу.

Організаційні структури фірм, які діють на міжнародних ринках.

Адаптивні організаційні структури. Проектна структура організації, матрична структура організації, структура конгломератного типу.

Централізовані та децентралізовані організації. Ступінь централізації. Фактори, які визначають ступінь централізації. Інтеграція структури. Вплив інтеграції на досягнення цілей організації. Методи досягнення ефективної інтеграції.

Тестові завдання з теми «Побудова організації»

1) Рішення про вибір структури організації в цілому, майже завжди приймається

1. керівництвом вищої ланки
2. керівництвом середньої ланки
3. керівництвом вищої та середньої ланки
4. усіма працівниками організації

2) Яка роль керівників середньої ланки при виборі структури у великих організаціях?

1. Вони розробляють проект структури підлеглих їм підрозділів
2. Вони є основними розробниками організаційної структури
3. Вони не беруть участь у цій діяльності
4. Вони здійснюють контроль розробленої структури

3) Яка роль керівників низової ланки при виборі структури у великих організаціях?

1. Вони розробляють проект структури підлеглих їм підрозділів
2. Вони є основними розробниками організаційної структури
3. Вони не беруть участь у цій діяльності

4. Вони здійснюють контроль розробленої структури

4) Найкращою структурою є така структура,

1. яка виконує всі перераховані функції
2. яка дозволяє організації ефективно взаємодіяти із зовнішнім середовищем
3. яка дозволяє продуктивно та доцільно розподіляти зусилля співробітників для задоволення потреб клієнтів
4. яка дозволяє організації досягати своїх цілей ефективно

5) Чи існує взаємозв'язок між проектуванням структури та стратегічними планами організації?

1. Проектування структури ґрунтується на стратегії організації, проте не є стратегією
2. Взаємозв'язку немає, оскільки організаційна діяльність це інша, відмінна функція
3. Вибір загальної структури організації - це рішення, що не відноситься до стратегічного планування
4. Стратегія організації вибирається відповідно до існуючої структури

6) Принцип Альфреда Чандлера звучить так,

1. стратегія визначає структуру
2. структура визначає стратегію
3. структура та стратегія не пов'язані
4. структура та стратегія - суть одне й те ж

7) З якого етапу починається організаційне проектування?

1. Розподіл організації по горизонталі на широкі блоки
2. Встановлення співвідношення повноважень різних посад
3. Визначення посадових обов'язків
4. З будь-якого з перерахованих, залежно від ситуації

8) Який з перерахованих етапів є заключним при організаційному проектуванні?

1. Визначення посадових обов'язків
2. Розподіл організації по горизонталі на широкі блоки
3. Встановлення співвідношення повноважень різних посад
4. Будь-який з перерахованих етапів, залежно від ситуації

9) Процес поділу організації на окремі елементи, кожен з яких має своє чітко визначене, конкретне завдання й обов'язки називається

1. функціональною департаменталізацією
2. функціональною спеціалізацією
3. функціоналізацією підрозділів
4. проектуванням структури

10) Перевагою функціональних структур організації є те, що вони

1. стимулюють ділову та професійну активність
2. збільшують зацікавленість відділів у реалізації своїх цілей, а не загальноорганізаційних
3. збільшують у великих організаціях ланцюг команд від керівника до безпосереднього виконавця
4. мають всі перераховані переваги

11) Перевагою функціональних структур організації є те, що вони

1. зменшують дублювання зусиль та споживання матеріальних ресурсів у функціональних областях
2. збільшують зацікавленість відділів у реалізації загальної мети, а не вузьких цілей відділів
3. збільшують у великих організаціях ланцюг команд від керівника до безпосереднього виконавця
4. мають всі перераховані переваги

12) Перевагою функціональних структур організації є те, що вони

1. покращують координацію у функціональних областях
2. збільшують зацікавленість відділів у реалізації своїх цілей, а не загальноорганізаційних
3. збільшують у великих організаціях ланцюг команд від керівника до безпосереднього виконавця
4. мають всі перераховані переваги

13) Недоліком функціональних структур організації є те, що вони

1. збільшують зацікавленість відділів у реалізації своїх цілей, а не загальноорганізаційних
2. збільшують ділову та професійну спеціалізацію
3. зменшують дублювання зусиль та споживання матеріальних ресурсіву функціональних областях
4. мають всі перераховані недоліки

14) Недоліком функціональних структур організації є те, що вони

1. збільшують у великих організаціях ланцюг команд від керівника до безпосереднього виконавця
2. зменшують ділову та професійну спеціалізацію
3. збільшують дублювання зусиль та споживання матеріальних ресурсів у функціональних областях
4. мають всі перераховані недоліки

15) Якщо організація випускає обмежену номенклатуру продукції, діє в стабільних зовнішніх умовах та вирішує стандартні управлінські завдання їй доцільно використовувати

1. функціональну організаційну структуру
2. дивізійну організаційну структуру
3. проектну організаційну структуру
4. матричну організаційну структуру

16) Якщо організація випускає широку номенклатуру продукції, діє в середовищі з мінливими споживчими та технологічними потребами їй доцільно використовувати

1. дивізійну організаційну структуру
2. функціональну організаційну структуру
3. проектну організаційну структуру
4. матричну організаційну структуру

17) Якщо організація здійснює свою діяльність в широких міжнародних масштабах, одночасно на декількох ринках, у країнах з різними соціально-економічними системами та законодавством їй доцільно використовувати

1. дивізійну організаційну структуру
2. функціональну організаційну структуру
3. проектну організаційну структуру
4. матричну організаційну структуру

18) Розподіл організації на елементи та блоки за видами товарів чи послуг, групам покупців чи географічним регіонам відбувається у

1. дивізійних організаційних структурах
2. функціональних організаційних структурах
3. проектних структурах організації
4. матричних структурах організації

19) Виробниками товарів з диверсифікованою продукцією найчастіше використовується

1. дивізійна структура продуктового типу
2. функціональна структура
3. дивізійна структура споживчого типу
4. дивізійна структура регіонального типу

20) Дозволяє великій фірмі приділяти конкретному продукту стільки ж уваги, скільки йому приділяє невелика фірма, що випускає один-два види продукції

1. дивізійна структура продуктового типу
2. функціональна організаційна структура
3. дивізійна структура споживчого типу
4. дивізійна структура регіонального типу

21) Згідно з дослідженнями, великих успіхів у виробництві та реалізації нової продукції досягають організації з

1. дивізійною структурою продуктового типу
2. функціональною організаційною структурою
3. дивізійною структурою споживчого типу
4. матричною організаційною структурою

22) Збільшуються витрати внаслідок дублювання однакових видів робіт для різних видів продукції у

1. дивізійних структурах
2. функціональних структурах
3. проектних структурах
4. конгломератах

23) Що стало причиною розробки та впровадження адаптивних організаційних структур?

1. Все перераховане
2. Збільшення рухливості зовнішнього середовища
3. Ускладнення організаційних проектів
4. Стрімкий розвиток технологій

24) Що є головною характеристикою адаптивних структур?

1. Їх можна швидко модифікувати відповідно до змін навколишнього середовища та потреб організації

2. Вони зменшують дублювання зусиль та споживання матеріальних ресурсів у функціональних областях
3. Вони прості та легкі у використанні
4. Все перераховане характеризує адаптивні структури

25) Адаптивні організаційні структури ще називають

1. органічними
2. механістичними
3. бюрократичними
4. технологічними

26) Коли виникають проблеми і необхідні дії не можна розкласти на окремі елементи та розподілити за фахівцями, відповідно до чітко визначеної ієрархічної ролі кожного, доцільно використовувати

1. адаптивні організаційні структури
2. бюрократичні організаційні структури
3. механістичні організаційні структури
4. дивізійні організаційні структури

27) Коли необхідно постійно переглядати формальні характеристики та визначення посадових обов'язків в результаті взаємодії з іншими учасниками вирішення даного завдання доцільно використовувати

1. адаптивні організаційні структури
2. бюрократичні організаційні структури
3. механістичні організаційні структури
4. дивізійні організаційні структури

28) При вирішенні виробничих завдань взаємодія відбувається як по горизонталі, так і по вертикалі в

1. адаптивних організаційних структурах
2. бюрократичних організаційних структурах
3. механістичних організаційних структурах
4. дивізійних організаційних структурах

29) Концентрує всі зусилля на вирішенні єдиного завдання

1. проектна організаційна структура
2. функціональна організаційна структура
3. дивізійна структура проектного типу
4. дивізійна структура споживчого типу

30) Ступінь централізації визначається

1. всіма перерахованими характеристиками
2. кількістю рішень, що приймаються на нижчих рівнях
3. важливістю рішень, що приймаються на нижчих рівнях
4. наслідками рішень, що приймаються на нижчих рівнях

Тема 14: *Поняття мотивації і мотивів.*

Поняття мотивів, потреб, стимулів та ситуативних факторів. Класифікація потреб. Результативний та процесуальний компоненти мотивації. Схема співвідношення різних мотивів у спонуканні складних видів діяльності за Б. Додоновим. Види винагород: внутрішні та зовнішні винагороди.

Види мотивів: самоствердження, ідентифікації з іншою людиною, влади, саморозвитку, досягнення, афіліації, процесуально-змістовні мотиви, просоціальні мотиви, негативна мотивація.

Тестові завдання з теми «*Поняття мотивації і мотивів*»

1) Мотивація – це

1. сукупність внутрішніх спонукальних факторів, які активізують особистість та направляють її діяльність
2. стимулювання до діяльності
3. сукупність потреб особистості, що діють наразі
4. все перераховане

2) До спонукальних факторів належать:

1. усі перераховані елементи
2. мотиви
3. потреби та стимули
4. ситуативні фактори

3) Мотив – це

1. рушійна сила, привід, спонукальна причина
2. спонукання до дії, збудження
3. активна потреба
4. фактори, які впливають на мотивацію людини в конкретний проміжок часу

4) Мотивам характерна

1. відносна стабільність

2. постійні зміни
3. залежність від зовнішнього середовища
4. підконтрольність з боку особистості

5) Стимул – це

1. спонукання до дії, збудження
2. рушійна сила, привід, спонукальна причина
3. активна потреба
4. фактори, які впливають на мотивацію людини в конкретний проміжок часу

6) Ситуативні фактори – це

1. фактори, які сильно впливають на мотивацію людини в конкретний проміжок часу
2. фактори, які постійно змінюються
3. спонукання до дії, збудження
4. рушійна сила, привід, спонукальна причина

7) Ситуативні фактори

1. всі перераховані характеристики вірні
2. динамічні
3. легко змінюються
4. піддаються впливу

8) Актуальна мотивація – це

1. мотивація, яка діє тут і тепер
2. найголовніші для особистості мотиви
3. мотивація, яка діє протягом короткого проміжку часу
4. все перераховане вірно

9) Інтенсивність актуальної мотивації складається з

1. сили мотиву й інтенсивності ситуативних чинників
2. мотивів, потреб та можливості їх реалізації
3. сили зовнішніх умов в яких знаходиться особистість
4. найактивніших на даний момент потреб

10) Потреба – це

1. стан деякої нестачі, будь чого, яку організм прагне компенсувати
2. будь-які бажання особистості
3. все те, без чого людина не може існувати
4. стан психологічної нестабільності через неможливість придбати бажане

11) Потреби можна класифікувати як

1. всі перераховані класифікації мають місце
2. матеріальні та нематеріальні
3. первинні та вторинні
4. базові та породжені цивілізацією

12) Потреби людей безмежні, оскільки вони

1. всі перераховані причини мають місце
2. визначаються людською фантазією
3. в ринковій економіці активізуються конкуренцією виробників
4. стимулюються інформацією

13) Суть закону результату полягає в тому, що

1. людина схильна до повтору такого типу поведінки, який асоціюється у неї з задоволенням потреби
2. потреба зникає після отримання сприятливого результату
3. мотивація зникає після отримання сприятливого результату
4. людина схильна до діяльності тільки в тому випадку, якщо в результаті
5. діяльності буде винагорода

14) Будь яка діяльність

1. є полімотивованою
2. спонукається одним конкретним мотивом
3. спочатку спонукається одним мотивом, а потім набуває полімотивованого
4. характеру
5. все перераховане вірно

15) Ієрархія мотивів

1. може змінюватися під впливом соціально-психологічних факторів
2. є стабільним утворенням
3. може змінюватися за бажанням працівника
4. може змінюватися при адміністративному впливі

16) Загальний рівень мотивації залежить

1. від усього перерахованого
2. від кількості мотивів, які спонукають діяльність
3. від актуалізації ситуативних чинників
4. від спонукальної сили кожного з цих мотивів

17) Винагорода – це

1. все, що людина вважає цінним для себе

2. все те, що дає працівникові організація
3. все те, що суспільством оцінюється як цінне
4. все перераховане характеризує суть поняття винагорода

18) Внутрішніми винагородами є

1. винагороди, які дає сама робота
2. винагороди, які отримують через внутрішньоорганізаційну систему заохочень
3. внутрішнє задоволення, не пов'язане з роботою
4. винагороди, які людина може сама для себе обрати

19) Зовнішніми винагородами є

1. винагороди, які надає організація
2. заробітна плата та премії
3. все, що не пов'язано з грошима
4. винагороди, на розмір та вид яких людина вплинути не може

20) З почуттям власної гідності, честолюбством, самолюбством пов'язаний

1. мотив самоствердження
2. мотив саморозвитку
3. мотив досягнень
4. мотив афіліації

21) Прагнення бути схожим на героя, кумира, авторитетну особистість називають

1. мотивом ідентифікації з іншою людиною
2. мотивом самоствердження
3. мотивом саморозвитку
4. мотивом досягнень

22) Прагнення суб'єкта впливати на людей називають

1. мотивом влади
2. мотивом афіліації
3. просоцільним мотивом
4. мотивом самоствердження

23) Процесуально змістовні мотиви часто називають

1. інтринсивними мотивами
2. екстринсивними мотивами
3. просоціальними мотивами
4. процесними мотивами

24) Групу мотивів, при яких спонукальні фактори лежать поза діяльністю називають

1. екстринсивними мотивами
2. інтринсивними мотивами
3. позадіяльнісними мотивами
4. процесуально-змістовними мотивами

25) Прагнення до повної реалізації своїх здібностей та бажання відчувати свою компетентність називають

1. мотивом саморозвитку
2. мотивом компетенції
3. мотивом самоствердження
4. мотивом досягнень

26) Прагнення досягти високих результатів та майстерності в діяльності називають

1. мотивом досягнень
2. мотивом саморозвитку
3. мотивом самоствердження
4. мотивом результативності

27) Просоціальні мотиви – це

1. мотиви пов'язані з усвідомленням суспільного значення діяльності
2. мотиви, які призводять до антисоціальної діяльності
3. мотиви негативного ставлення до нормативів та стандартів
4. мотиви реалізації своїх особистих цілей у групі

28) З почуттям обов'язку, відповідальності перед групою або суспільством пов'язані

1. просоціальні мотиви
2. інтринсивні мотиви
3. екстринсивні мотиви
4. мотиви афіліації

29) Нормативність, лояльність до групових стандартів, визнання та захист групових цінностей, прагнення реалізувати групові цілі, притаманні особистості, яку спонукають

1. просоціальні мотиви
2. мотив влади
3. екстринсивні мотиви

4. інтринсивні мотиви

30) Прагнення до встановлення чи підтримки відносин з іншими людьми, прагнення до контакту та спілкування з ними, пов'язане з

1. мотивом афіліації
2. інтринсивними мотивами
3. екстринсивними мотивами
4. комунікативним мотивом

Тема 15: ***Активність і досягнення в контексті мотивації.***

Залежність рівня досягнень від сили мотивації. Закон Еркса-Додсона. Оптимум мотивації.

Успіх та невдача, пасивність та безпорадність. Причини невдач, реакції на невдачу: конструктивна реакція, деструктивна реакція, захисні реакції (витиснення, раціоналізація).

Відчуття безпорадності та пасивності. Фактори виникнення безпорадності. Умови формування безпорадності.

Процесуально-змістовна мотивація. Характеристика стимулів, що викликають процесуально-змістовну мотивацію. Показники процесуально-змістовної мотивації. Закон Чармса.

Впевненість в своїй компетентності. Відчуття групової ефективності. Шляхи і методи підвищення впевненості у своїх можливостях. Методика А.Бандури.

Змістовні теорії мотивації. Мотивація та ієрархія потреб за А. Маслоу. Використання теорії А.Маслоу в управлінні. Критика теорії А.Маслоу. Теорія потреб Д. МакКлелланда. Двофакторна модель Ф. Герцберга. Можливість застосування теорії Ф.Герцберга в практиці управління. Критика теорії Ф. Герцберга. Співставлення різних теорій потреб.

Процесуальні теорії мотивації. Теорія очікувань. Застосування теорії очікувань в практиці управління. Теорія справедливості. Застосування теорії справедливості на практиці. Модель Портера-Лоулера. Мотивація та компенсація.

Тестові завдання з теми «Активність і досягнення в контексті мотивації»

1) Рівень мотивації, при якому діяльність виконується максимально успішно, називається

1. оптимумом мотивації
2. максимумом мотивації
3. максимумом успішності
4. оптимумом успішності

2) Охарактеризуйте особливості мотивації при приватному зворотному зв'язку.

1. Все перераховане вірно
2. У випадку приватного зворотного зв'язку можлива тільки самооцінка результатів
3. У випадку приватного зворотного зв'язку керівник оцінює результати праці працівника без сторонніх
4. У випадку приватного зворотного зв'язку якість досягнень краще у людей з сильним мотивом успіху

3) Охарактеризуйте особливості мотивації при публічному зворотному зв'язку.

1. Все перераховане вірно
2. У випадку публічного зворотного зв'язку про результати кожного працівника можуть знати всі співробітники
3. У випадку публічного зворотного зв'язку у працівників з сильним мотивом успіху може бути перевищений оптимум мотивації і як наслідок, відбувається погіршення досягнень
4. У випадку публічного зворотного зв'язку у працівників зі слабким мотивом успіху, результати поліпшуються

4) Якою може бути реакція на невдачу?

1. Все перераховане вірно
2. Конструктивна реакція
3. Деструктивна реакція
4. Захисні реакції

5) У чому суть конструктивної реакція на невдачу?

1. Усвідомивши всі свої недоліки, людина збільшує витрати енергії та часу на досягнення мети, а не припиняє діяльність
2. Усвідомивши свої недоліки, людина витісняє зі своєї пам'яті невдачі та все, що з ними пов'язано
3. Зниження самооцінки, виникнення комплексу неповноцінності та безпорадності
4. Все перераховане вірно

6) У чому суть деструктивної реакція на невдачу?

1. Зниження самооцінки, виникнення комплексу неповноцінності та безпорадності
2. Усвідомивши всі свої недоліки, людина збільшує витрати енергії та часу на досягнення мети, а не припиняє діяльність
3. Усвідомивши свої недоліки, людина витісняє зі своєї пам'яті невдачі та все, що з ними пов'язано
4. Все перераховане вірно

7) Назвіть захисні реакції на невдачу.

1. Витіснення та раціоналізація
2. Конфлікт, припинення комунікацій та витіснення
3. Захист особистих інтересів та захист громадських інтересів
4. Все перераховане вірно

8) У чому суть захисної реакції на невдачу, яка називається «витіснення»?

1. Людина витісняє зі своєї пам'яті невдачі та все, що з ними пов'язано
2. Конфліктного працівника поступово витісняють з роботи
3. Людина пояснює причини власних невдач зовнішніми обставинами
4. Будь-яка з реакцій можлива

9) У чому суть захисної реакції на невдачу, яка називається «раціоналізація»?

1. Людина пояснює причини власних невдач зовнішніми обставинами
2. Людина витісняє зі своєї пам'яті невдачі та все, що з ними пов'язано
3. Людина раціонально опрацьовує всі помилки та з новою силою починає діяти
4. Будь-яка з реакцій можлива

10) Що з перерахованого характеризує процесуально-змістовну мотивацію?

1. Все перераховане вірно
2. Відчуття повної (розумової та фізичної) включеності в діяльність
3. Повна концентрація уваги, думок та почуттів на справі
4. Відчуття того, що чітко знаєш, як слід діяти в той чи інший момент роботи, чітке усвідомлення цілей

11) Що з перерахованого характеризує процесуально-змістовну мотивацію?

1. Все перераховане вірно
2. Відсутність страху можливих помилок та невдач
3. Повна концентрація уваги, думок та почуттів на справі
4. Втрата звичайного почуття чіткого усвідомлення себе та свого оточення, ніби «розчинення» у своїй справі

12) Яка з характеристик процесуально-змістовної мотивації правильна?

1. Все перераховане вірно
2. Матеріальна винагорода знижує показники процесуально-змістовної мотивації сильніше, ніж символічна чи словесна
3. Очікувані винагороди більше послаблюють процесуально-змістовну мотивацію, ніж несподівані
4. Винагорода знижує задоволення від цікавого завдання, але вона збільшує задоволення від нецікавого, причому настільки, що робота над останнім починає приносити більшу радість, ніж виконання цікавої на початку справи

13) Які фактори впливають на впевненість людини у своїх здібностях?

1. Всі перераховані фактори можуть вплинути
2. Успішність виконання попередніх завдань
3. Варіакальное навчання
4. Вербальне переконання

14) На ідентифікації внутрішніх потреб, які змушують людей діяти так чи інакше базуються

1. змістовні теорії мотивації
2. процесуальні теорії мотивації
3. теорія Портера-Лоулера
4. всі перераховані теорії

15) На поведінці людей з урахуванням їх сприйняття й очікувань, пов'язаних з конкретною ситуацією та можливих наслідків обраного типу поведінки базуються

1. процесуальні теорії мотивації
2. змістовні теорії мотивації
3. теорія Портера-Лоулера
4. всі перераховані теорії

16) Потреби класифіковані на фізіологічні, безпеку, соціальні, повагу, самовираження в теорії

1. Абрахама Маслоу
2. Девіда МакКлелланда
3. Фредеріка Герцберга
4. Портера-Лоулера

17) Теорія, суть якої в класифікації потреб людей на п'ять основних категорій розроблена

1. Абрахамом Маслоу
2. Девідом МакКлелландом
3. Фредеріком Герцбергом
4. Віктором Врумом

18) У теорії А. Маслоу розглядаються такі потреби:

1. фізіологічні, безпека, соціальні, повага, самовираження
2. влада, успіх, причетність
3. гігієнічні та мотиваційні
4. фізіологічні, безпека, причетність, повага, самовираження

19) Недоліком теорії Абрахама Маслоу є те, що

1. вона не враховує індивідуальні відмінності людей
2. концепція найважливіших потреб виявилася невірною
3. вона була першою і тому недосконалою
4. все перераховане вірно

20) Недоліком теорії Абрахама Маслоу є те, що

1. все перераховане вірно
2. концепція найважливіших потреб не підтвердилася
3. теорія не враховує індивідуальних відмінностей людей
4. немає автоматичного просування по ієрархії вгору

21) У теорії Девіда МакКлелланда розглянуті такі потреби

1. причетність, успіх, влада
2. фізіологічні, безпека, соціальні, повага, самовираження
3. гігієнічні та мотиваційні
4. влада, успіх, результат

22) Потреби представлені як комплекс гігієнічних та мотиваційних факторів у теорії

1. Фредеріка Герцберга
2. Абрахама Маслоу
3. Девіда МакКлелланда
4. Портера-Лоулера

23) У єдиний ланцюжок об'єднані зусилля, результат, винагорода та її валентність у теорії

1. Віктора Врума
2. Фредеріка Герцберга
3. Адамса Сміта
4. Девіда МакКлелланда

24) Те, що люди суб'єктивно визначають відношення отриманої винагороди до витрачених зусиль, а потім співвідносять її з винагородою інших людей, постулює:

1. теорія Адамса Сміта
2. теорія Фредеріка Герцберга
3. теорія Віктора Врума
4. теорія Портера-Лоулера

25) У чому суть гігієнічних факторів у мотиваційній теорії Фредеріка Герцберга?

1. Все перераховане вірно
2. Якщо який-небудь з гігієнічних факторів сприймається працівником як незадовільний, виникає незадоволення роботою та бажання знайти інше місце роботи
3. Сприйняття працівником всіх гігієнічних факторів як задовільних не є обов'язковою умовою виникнення мотивації
4. Високий рівень мотивації виникає при позитивному сприйнятті гігієнічних факторів та наявності, хоча б одного з мотиваційних чинників

Тема 16: ***Контроль як функція менеджменту. Інформаційно-управляючі системи***

Сутність контролю та його необхідність. Причини необхідності контролю: невизначеність планів, попередження виникнення кризових ситуацій, підтримка успіху. Широта контролю. Види контролю: попередній, поточний, заключний. Області попереднього контролю: людські ресурси, матеріальні ресурси, фінансові ресурси. Система зворотного зв'язку.

Процес контролю: встановлення стандартів, співставлення досягнутих результатів з встановленими стандартами (масштаб допустимих відхилень, вимірювання результатів, передача та розповсюдження інформації, оцінка інформації про результати), управлінські дії.

Поведінкові аспекти контролю. Можливі негативні наслідки контролю: поведінка, орієнтована на контроль; отримання хибної інформації. Рекомендації науки про поведінку щодо здійснення ефективного контролю: визначайте обдумані стандарти зрозумілі співробітникам; використовуйте двобічне спілкування; уникайте зайвого контролю; встановлюйте жорсткі, але досяжні стандарти; винагороджуйте за досягнення стандартів.

Характеристики ефективного контролю: стратегічна спрямованість, орієнтація на результати, відповідність справі, своєчасність, гнучкість, простота, економічність. Контроль на міжнародному рівні.

Інформаційно-управляючі системи в плануванні та контролі. Проектування ІУС та підвищення їх ефективності.

Поняття інформаційно-управляючих систем. Проектування інформаційно-управляючих систем. Види інформації та потреба в них. Зміна характеристик необхідної інформації в залежності від виду управлінської діяльності та управлінського рівня.

Тестові завдання з теми «Контроль як функція менеджменту. Інформаційно-управляючі системи»

1) Контроль – це

1. процес забезпечення досягнення організацією своїх цілей
2. спостереження за роботою персоналу
3. спосіб утримання працівників у певних межах

4. певні обмеження, що роблять неможливими дії, які можуть завдати збиток організації

2) Необхідність контролю обумовлена

1. всіма перерахованими факторами
2. невизначеністю організаційних планів та структур
3. необхідністю попередження виникнення кризових ситуацій
4. необхідністю підтримки успіхів

3) Контроль повинен бути всеосяжним. Що це означає?

1. Кожен керівник, незалежно від рангу, повинен здійснювати контроль як невід'ємну частину своїх посадових обов'язків
2. В організації повинні контролюватися всі дії персоналу, навіть незначні
3. Контроль повинен здійснюватися протягом усього робочого періоду (зміни, робочого дня, робочого тижня
4. Все перераховане характеризує суть цього поняття

4) Які види контролю існують?

1. Попередній, поточний та заключний
2. Поточний, заключний та підсумковий
3. Поточний та підсумковий
4. Попередній, поточний, заключний та підсумковий

5) Коли здійснюється попередній контроль в організації?

1. До фактичного початку виконання певних робіт
2. Безпосередньо перед завершенням запланованих робіт
3. До остаточного ухвалення рішення про необхідність виконання певних робіт
4. До виникнення кризової ситуації

6) Коли здійснюється поточний контроль?

1. Під час проведення певних робіт
2. Безпосередньо перед завершенням запланованих робіт
3. Якщо організація використовує конвеєрні лінії в процесі виробництва
4. Якщо у працівників недостатній рівень кваліфікації

7) Коли здійснюється заключний контроль?

1. Після виконання запланованих робіт
2. Якщо організація не досягла своєї мети
3. Безпосередньо перед завершенням запланованих робіт

4. Якщо аналогічні види робіт будуть здійснюватися в майбутній діяльності організації

8) Попередній контроль здійснюється в таких областях

1. фінансові, матеріальні та людські ресурси
2. людські та матеріальні ресурси
3. матеріальні та фінансові ресурси
4. людські, матеріальні, фінансові та управлінські ресурси

9) Основним завданням поточного контролю є

1. не допустити відхилень від намічених планів та інструкцій
2. оцінити реалістичність планів
3. надати керівникам організації інформацію, необхідну для планування у випадку, якщо аналогічні роботи передбачається проводити в майбутньому
4. сприяти мотивації

10) Основним завданням заключного контролю є

1. надати керівникам організації інформацію, необхідну для планування у випадку, якщо аналогічні роботи передбачається проводити в майбутньому
2. забезпечити конкурентоспроможність організації
3. не допустити відхилень від намічених планів та інструкцій
4. забезпечити організацію якісними ресурсами

11) Заключний контроль повинен сприяти

1. мотивації, якщо керівництво організації пов'язує мотиваційні винагороди з досягненням певного рівня результативності
2. зміцненню законної влади керівника
3. зміцнення дисципліни в організації
4. всім перерахованим явищам

12) Процедура контролю реалізується через такі етапи:

1. встановлення стандартів, зіставлення результатів та стандартів, коригувальні дії
2. встановлення мети, аналіз зовнішніх та внутрішніх факторів, перевірка результатів, доведення результатів до вищого керівництва
3. встановлення мети, аналіз зовнішніх та внутрішніх факторів, перевірка результатів, доведення результатів до вищого керівництва та працівників

4. вихід безпосередньо на місце виконання робіт, перевірка результатів, покарання за помилки та винагорода за якісно виконану роботу

13) Стандартами в контролі називають

1. конкретні цілі, прогрес відносно яких можна виміряти
2. продуктивність, собівартість, конкурентоспроможність організації
3. державні стандарти, розроблені для кожної галузі діяльності
4. вимоги до організації з боку суспільства та власників

14) Якщо організація прийняла дуже великий масштаб допустимих в ході контролю відхилень

1. кризова ситуація може бути не помічена і негативні процеси набудуть незворотного характеру
2. система контролю буде ефективною, але дуже дорогою
3. вона повинна буде реагувати на найменші відхилення від норми
4. вона зможе досягти кращих результатів, ніж при маленькому масштабі відхилень

15) Якщо організація прийняла дуже маленький масштаб допустимих в ході контролю відхилень

1. вона може досягти високого ступеня контролю, але процес контролю буде неефективним, оскільки система контролю буде реагувати на найменші відхилення від норми
2. кризова ситуація може бути не помічена і негативні процеси набудуть незворотного характеру
3. вона зможе досягти кращих результатів, ніж при великому масштабі відхилень
4. все перераховане вірно

16) Під час контролю часто використовують метод управління за принципом виключення. Що це означає?

1. система контролю повинна спрацьовувати тільки за наявності значних відхилень від стандартів
2. система контролю повинна вимірювати тільки ті показники, які не може виміряти людина
3. якщо система виявила значні відхилення від стандартів вона повинна зупинити виробничий процес
4. система контролю повинна вимірювати тільки ті показники, які постійно змінюються

17) Якщо система контролю виявила значні відхилення, коригування результатів може бути досягнуто шляхом

1. будь-якого з перерахованих впливів, або їх комбінації
2. поліпшення внутрішніх змінних організації (цілі, завдання, структура, технологія, люди)
3. удосконалення функцій управління (планування, організація, мотивація, контроль)
4. удосконалення технологічних процесів

18) Що означає поведінка, орієнтована на контроль?

1. Все перераховане має місце при контролі
2. Надання підлеглими непридатної інформації
3. Підлеглі роблять те, що керівництво хоче побачити від них під час перевірки
4. Підлеглі приділяють багато уваги тим видам робіт, де здійснюються перевірки та нехтують іншими

19) Чому для підвищення ефективності контролю необхідно встановлювати осмислені стандарти, які сприймаються співробітниками?

1. Все перераховане має місце
2. Люди повинні відчувати, що стандарти оцінки діяльності у повній мірі й об'єктивно відображають їх роботу
3. Люди повинні розуміти, чим і як вони допомагають організації у досягненні мети
4. Якщо підлеглі вважають стандарти не об'єктивними, вони можуть ігнорувати їх і свідомо порушувати, або будуть відчувати втому та розчарування

20) Чому для підвищення ефективності контролю потрібно встановлювати двостороннє спілкування?

1. Це збільшить ймовірність того, що працівники зрозуміють справжню мету контролю та допоможуть встановити приховані недоліки в системі контролю>
2. Всі перераховані фактори мають місце
3. Щоб не допустити кризових ситуацій
4. Щоб задовольнити потребу працівників у самовиразі

Змістовний модуль 4: *ГРУПОВА ДИНАМІКА ТА КЕРІВНИЦТВО*

Тема 17: *Формальні та неформальні групи в організаціях.*

Групи та їх значення. Формальні та неформальні групи. Хоторнські експерименти.

Розвиток неформальних організацій та їх характеристики. Причини вступу людей в неформальні організації: належність, допомога, захист, спілкування, симпатія. Характеристики неформальних організацій: соціальний контроль, опір змінам, неформальні лідери.

Управління неформальними організаціями. Модель Джорджа Хоманса. Труднощі та вигоди, пов'язані з неформальними організаціями.

Підвищення ефективності груп. Фактори, що впливають на ефективність груп: розмір групи, групові норми, згуртованість, єдність думки, конфліктність, статус членів групи, ролі членів групи. Рекомендації щодо ефективного проведення зборів. Управління за допомогою комітетів. Повноваження та комітети.

Тестові завдання з теми «Формальні та неформальні групи в організаціях»

1) Група – це

1. дві особи або більше, які взаємодіють між собою, при цьому, кожна особа здійснює вплив на інших та одночасно перебуває під їх впливом
2. утворення, яке виникло за бажанням керівника для організації виробничого процесу
3. особистості, які працюють разом, виконуючи спільне завдання
4. довільне об'єднання людей, які вступають в регулярну взаємодію для досягнення певної мети

2) Початок дослідженню неформальних груп та їх впливу на організаційні процеси було покладено

1. Джорджем Хомансом
2. Елтоном Мейо
3. Абрахамом Маслоу
4. Мері Паркер Фоллет

3) Модель, за допомогою якої можна продемонструвати виникнення неформальної групи та її взаємодію з формальною, розробив

1. Джорж Хоманс

2. Елтон Мейо
3. Абрахам Маслоу
4. Мері Паркер Фоллет

4) Спонтанно утворена група людей, які вступають в регулярну взаємодію для досягнення цілі, називається

1. неформальною групою
2. групою керівника
3. робочою групою
4. комітетом

5) Група, яка складається з керівника та його безпосередніх підлеглих, які також можуть бути керівниками, називається

1. командною групою
2. неформальною групою
3. робочою групою
4. комітетом

6) Група всередині організації, якій делеговані повноваження для виконання будь-якого завдання чи комплексу завдань, називається

1. комітетом
2. командною групою
3. неформальною групою
4. робочою групою

7) Група, яка складається з осіб, які разом працюють над одним і тим же завданням, називається

1. робочою групою
2. комітетом
3. командною групою
4. неформальною групою

8) Якщо передбачуване рішення проблеми, напевно, виявиться непопулярним і необхідно послабити невдоволення діями конкретних осіб, найкраще використовувати

1. комітети
2. лінійні повноваження
3. функціональні повноваження
4. одноосібне управління

9) Хоторнський ефект – це

1. умови, за яких новизна, інтерес до експерименту та підвищена увага до певного питання призводять до поліпшення результатів праці
2. ряд експериментів, проведені Елтоном Мейо, які дозволили йому розробити теоретичні положення школи поведінкових наук
3. вплив поведінкових факторів
4. все перераховане

10) Первинною метою Хоторнського експерименту було

1. визначення залежності між фізичними умовами роботи та продуктивністю праці
2. вивчення значущості поведінкових факторів
3. вивчення значущості взаємин підлеглих та керівників
4. все перераховане

11) Основним висновком Хоторнського експерименту є те, що

1. соціальні та психологічні фактори впливають на продуктивність праці більше ніж фізичні
2. в організаціях є неформальні групи
3. поведінка людей непередбачувана
4. все перераховане стало висновками Хоторнського експерименту

12) Якщо рішення проблеми вимагає значного досвіду в певній галузі, найкраще використовувати

1. комітети
2. функціональні повноваження в галузі вирішуваної проблеми
3. лінійні повноваження
4. неформальні групи

13) Згуртованість групи

1. позитивно впливає на результати праці, тільки за умови, що цілі групи збігаються з цілями організації
2. впливає тільки на ефективність формальних груп
3. впливає тільки на ефективність неформальних груп
4. завжди позитивно впливає на результати праці

14) Відсутність чіткого опису прав та обов'язків комітету

1. знижує ефективність роботи комітетів
2. властива всім комітетам і є їх основним недоліком
3. не властиво комітетам

4. підвищує ефективність роботи комітету, оскільки не ставить його в жорсткі рамки

15) Групові норми

1. впливають на ефективність груп
2. на ефективність груп не впливають
3. впливають тільки на ефективність груп в бюрократичних структурах
4. формулюються та впроваджуються у комітети

Тема 18: ***Лідерство: стиль, ситуація та ефективність.***

Огляд теорій лідерства: підхід з позиції особистих якостей; поведінковий підхід; ситуаційний підхід.

Поведінковий підхід до лідерства. Автократичне та демократичне керівництво. Керівництво, зосереджене на роботі і на людині. Чотири системи Лайкерта. Двомірна трактовка стилів лідерства університету штату Огайо.

Вплив стилю керівництва та задоволення робітника на продуктивність праці. Теорія «Х», теорія «Y».

Ситуаційні підходи до ефективного лідерства. Ситуаційна модель керівництва Фідлера. Підхід «шлях-мета» Мітчела та Хауса. Теорія життєвого циклу. Модель прийняття рішень керівником Врума – Йєтона.

Адаптивне керівництво.

Тестові завдання з теми «Лідерство: стиль, ситуація та ефективність»

1) Звичну манеру поведінки керівника по відношенню до підлеглих, для здійснення на них впливу в процесі досягнення цілей організації називають

1. стилем управління
2. темпераментом
3. характером
4. управлінської ментальністю

2) Якщо керівник має достатньо влади, щоб нав'язувати свою волю виконавцям, апелює до потреб нижчого рівня, то у нього

1. автократичний стиль керівництва
2. демократичний стиль керівництва
3. ліберальний стиль керівництва
4. змушувальний стиль керівництва

3) Впевненість у тому, що люди не люблять працювати та при будь-якій можливості уникають роботи, є постулатом

1. теорії «X»
2. теорії «W»
3. теорії «Y»
4. теорії «Z»

4) Впевненість у тому, що у людей немає честолюбства, вони уникають відповідальності, тому краще, щоб ними керували, є постулатом

1. теорії «X»
2. теорії «W»
3. теорії «Y»
4. теорії «Z»

5) Впевненість у тому, що найбільше люди хочуть захищеності, є постулатом

1. теорії «X»
2. теорії «W»
3. теорії «Y»
4. теорії «Z»

6) Впевненість у тому, що для того, щоб змусити людей працювати необхідно використовувати примус, контроль та загрозу покарання, є постулатом

1. теорії «X»
2. теорії «W»
3. теорії «Y»
4. теорії «Z»

7) Впевненість у тому, що праця є природною потребою та при сприятливих умовах, люди беруть на себе відповідальність і прагнуть до неї, є постулатом

1. теорії «Y»
2. теорії «X»
3. теорії «W»
4. теорії «Z»

8) Впевненість у тому, що, коли працівники поділяють організаційні цілі – їм характерне самоврядування та самоконтроль, є постулатом

1. теорії «Y»

2. теорії «X»
3. теорії «W»
4. теорії «Z»

9) Впевненість у тому, що залучення - є винагородою для працівників, оскільки вони можуть досягти своїх цілей таким чином, є постулатом

1. теорії «Y»
2. теорії «X»
3. теорії «W»
4. теорії «Z»

10) Автократичний лідер

1. апелює до потреб нижчого рівня
2. апелює до потреб вищого рівня
3. використовує вплив через переконання
4. використовує вплив через участь

11) Демократичний лідер

1. апелює до потреб вищого рівня
2. апелює до потреб нижчого рівня
3. апелює до нематеріальних потреб
4. все перераховане вірно

12) Для забезпечення виконання роботи підлеглими автократичний лідер може

1. здійснювати психологічний тиск через загрозу
2. залучати підлеглих до прийняття та реалізації рішень
3. апелювати до потреб вищого рівня: потреби приналежності, вищої мети, автономії та самовираження
4. діяти як сполучна ланка, забезпечуючи відповідність цілей виробничої групи цілям організації

13) У чому полягає відмінність прихильного автократа від автократа?

1. Він використовує замість негативного примусу винагороду
2. Він не структурує завдання і не централізує повноваження
3. Він заохочує підлеглих до участі у прийнятті рішень
4. Все перераховане є відмінними рисами автократа та прихильного автократа

14) Демократичний лідер

1. децентралізує повноваження

2. централізує повноваження
3. структурує робочі завдання
4. може здійснювати психологічний тиск через загрозу

15) Демократичний лідер

1. заохочує участь підлеглих у прийнятті рішень
2. керує всією роботою, в межах його компетенції самостійно
3. майже не надає свободи прийняття рішень підлеглим
4. структурує робочі завдання

16) Демократичний лідер

1. все перераховане характеризує поведінку демократа
2. намагається не нав'язувати свою волю підлеглим
3. не застосовує жорсткий контроль, а контроль за результатами
4. створює атмосферу відкритості та довіри

17) Який стиль лідерства ефективніше?

1. Постійна залежність між стилем керівництва та ефективністю не була виявлена
2. Демократичний стиль керівництва більш ефективний, ніж авторитарний, тому що він апелює до виконавця на рівні вищих потреб
3. Автократичний стиль керівництва більш ефективний, тому що зміцнює одиничну владу керівника й тим самим збільшує його можливість впливати на підлеглих, спонукаючи їх до досягнення цілей організації
4. Найефективнішим є ліберальний стиль лідерства, оскільки підлеглим дається майже повна свобода у визначенні своїх цілей та контролі за роботою

18) Чому підхід до визначення значущих чинників ефективного лідерства з позиції виділення особистих якостей керівників зазнав фіаско?

1. Оскільки результати були суперечливими, в різних ситуаціях ефективні лідери проявляли різні особисті якості
2. Тому що було з’ясовано, що ефективними виявилися особисті якості властиві автократові
3. Тому що було з’ясовано, що ефективними виявилися особисті якості властиві демократу
4. Цей напрямок продовжує розвиватися, залежно від змін зовнішнього середовища, список характеристик ефективного лідера постійно змінюється та доповнюється

19) У чому суть двовимірного трактування стилів лідерства, розробленого фахівцями університету штату Огайо?

1. Поведінка керівника класифікується за двома параметрами: структура завдання та увага до підлеглих
2. Поведінка керівника класифікується за трьома параметрами: відносини керівника та підлеглих, структура завдання та посадові повноваження
3. Поведінка керівника залежить від зрілості підлеглих
4. Керівник повинен навчитися користуватися всіма стилями та типами впливу, відповідними певним ситуаціям

20) У чому суть ситуативної моделі лідерства, розробленої Фредом Фідлером?

1. Поведінка керівника класифікується за трьома параметрами: відносини керівника та підлеглих, структура завдання та посадові повноваження
2. Поведінка керівника класифікується за двома параметрами: структура завдання та увага до підлеглих
3. Поведінка керівника залежить від зрілості підлеглих
4. Поведінку керівника не можна змінювати, оскільки манера поведінки людини залежить від даного природою темпераменту

21) У чому суть ситуативної моделі лідерства, розробленої Полем Херсі та Кеном Бланшаром?

1. Поведінка керівника залежить від зрілості підлеглих
2. Поведінка керівника класифікується за трьома параметрами: відносини керівника та підлеглих, структура завдання та посадові повноваження
3. Поведінка керівника класифікується за двома параметрами: структура завдання та увага до підлеглих
4. Поведінку керівника не можна змінювати, оскільки манера поведінки людини залежить від даного природою темпераменту

22) Поведінка керівника, при якій він планує та організує діяльність групи та свої взаємини з нею в теорії лідерства, розробленій вченими університету в Огайо, називається

1. орієнтованою на структуру
2. демократичною
3. авторитарною
4. орієнтованою на людину

23) Поведінка керівника, при якій він впливає на людей, апелює до потреб вищого рівня та будує відносини на довірі й повазі, в теорії лідерства, розробленій вченими університету в Огайо, називається

1. орієнтованою на людину
2. орієнтованою на структуру
3. демократичною
4. авторитарною

24) Відповідно до теорії Поля Херсі та Кена Бланшара, якщо підлеглі або не хочуть, або не здатні відповідати за конкретне завдання, керівник повинен використовувати

1. стиль «вказівки»
2. стиль «продаж»
3. стиль «участь»
4. стиль «делегування»

25) Відповідно до теорії Поля Херсі та Кена Бланшара, якщо підлеглі хочуть прийняти відповідальність за конкретне завдання, але не можуть, тому що мають середній рівень зрілості, керівник повинен використовувати

1. стиль «продаж»
2. стиль «вказівки»
3. стиль «участь»
4. стиль «делегування»

26) Відповідно до теорії Поля Херсі та Кена Бланшара, якщо підлеглі можуть прийняти відповідальність за конкретне завдання, але не хочуть відповідати за його виконання, керівник повинен використовувати

1. стиль «участь»
2. стиль «продаж»
3. стиль «вказівки»
4. стиль «делегування»

27) Відповідно до теорії Поля Херсі та Кена Бланшара, якщо підлеглі можуть і хочуть нести відповідальність за виконання завдання, керівник повинен використовувати

1. стиль «делегування»
2. стиль «участь»
3. стиль «продаж»

4. стиль «вказівки»

28) У теорії Поля Херсі та Кена Бланшара поведінка керівника, при якій він дає конкретні інструкції підлеглим щодо їх дій та підтримує їх бажання та ентузіазм виконувати завдання під свою відповідальність, називається

1. стиль «продаж»
2. стиль «вказівки»
3. стиль «участь»
4. стиль «делегування»

29) У теорії Поля Херсі та Кена Бланшара поведінка керівника, при якій він допомагає підлеглим усвідомити свою причетність до виконання завдання, надаючи їм допомогу та не нав'язуючи ніяких вказівок, називається

1. стиль «участь»
2. стиль «продаж»
3. стиль «вказівки»
4. стиль «делегування»

30) У теорії Поля Херсі та Кена Бланшара поведінка керівника, при якій він поєднує низьку ступінь орієнтації на завдання та на людину, дозволяючи підлеглим діяти самим, називається

1. стиль «делегування»
2. стиль «участь»
3. стиль «продаж»
4. стиль «вказівки»

31) У чому суть адаптивного керівництва?

1. Керівник завжди повинен бути готовий до переоцінки суджень та зміни стилю керівництва
2. Оскільки стиль керівництва не може змінюватися, необхідно адаптувати зовнішнє оточення для підвищення ефективності лідерства
3. Підлеглі повинні адаптувати свої потреби та поведінку відповідно до потреб і поведінки керівника
4. Все перераховане вірно

32) У чому суть теорії «Z»?

1. Все перераховане вірно
2. Довічна зайнятість та турбота про працівників
3. Прийняття рішень на основі консенсусу

4. Повільне кар'єрне просування

33) У чому суть теорії «Z»?

1. Все перераховане вірно
2. Турбота про працівників, в тому числі і про їх соціальне життя
3. Відданість компанії
4. Активна турбота про досягнення високої якості

34) Теорії «X», «Y» та «Z» описують

1. передумови, на яких будується ставлення до працівників і стиль лідерства
2. передумови, на яких будується мотивація
3. передумови, на яких будується розвиток трудового колективу
4. поведінку різних типів керівників

35) У поняття «зрілості» виконавців в теорії Поля Херсі та Кена Бланшара входить

1. все перераховане характеризує зрілість виконавців
2. здатність нести відповідальність за свою поведінку
3. бажання досягти поставлену мету
4. освіта та досвід відносно конкретного завдання, яке необхідно виконати

Тема 19: *Управління конфліктами та стресами.*

Поняття конфлікту та конфліктної ситуації в організації. Типи конфліктів: внутріособистісний конфлікт, міжособистісний конфлікт, конфлікт між особистістю та групою, міжгруповий конфлікт. Причини конфліктів в організації: розподіл ресурсів, взаємозалежність задач, відмінності в цілях, відмінності в уявленнях та цінностях, відмінності в поведінці та життєвому досвіді, незадовільні комунікації. Модель процесу конфлікту. Функціональні наслідки конфлікту. Дисфункціональні наслідки конфлікту.

Управління конфліктною ситуацією. Структурні методи вирішення конфліктів: пояснення вимог до роботи, координаційні та інтеграційні механізми, загальноорганізаційні комплексні цілі, структура системи винагород. Міжособистісні стилі вирішення конфліктів: уникнення, згладжування, примушування, компроміс, вирішення проблеми.

Поняття стресу та стресової ситуації. Причини стресу: організаційні фактори та особисті фактори. Управління без стресів.

Тестові завдання з теми «Управління конфліктами та стресами»

1) Конфлікт – це:

1. зіткнення суперечливих або несумісних сил.
2. протиріччя, що виникає між людьми, колективами у процесі їх спільної трудової діяльності через нерозуміння або протилежності інтересів
3. розбіжність між окремими членами (групами) організації
4. *всі відповіді вірні*

2) Конфліктна ситуація – це:

1. випадкові зіткнення інтересів суб'єктів соціальної взаємодії
2. *накопичені протиріччя, пов'язані з діяльністю суб'єктів соціальної взаємодії, які створюють підставу для протиборства між ними*
3. процес протиборства між суб'єктами соціальної взаємодії, спрямований на з'ясування відносин
4. етап розвитку конфлікту

3) Конфліктна ситуація обов'язково включає:

1. об'єкти конфлікту
2. суб'єкти конфлікту
3. *об'єкти та суб'єкти конфлікту*
4. інцидент, об'єкти та суб'єкти конфлікту

4) Конфліктогени – це:

1. *слова, дії (або бездіяльність), які можуть призвести до конфлікту*
2. поведінкові реакції особистості у конфлікті
3. прояви конфлікту
4. немає вірної відповіді

5) До якого типу конфліктогкнів відносяться наступні дії: загроза, звинувачення, глузування, сарказм:

1. зневажливе ставлення
2. менторські відносини
3. *негативне ставлення*
4. порушення етики

6) Конфлікт може бути:

1. функціональним
2. дисфункціональним

3. *і функціональним і дисфункціональним*
4. немає вірної відповіді

7) Результат конфлікту в основному залежить:

1. від типу конфлікту
2. від того, наскільки ефективно ним управляє менеджер
3. від кількості співробітників, задіяних у конфлікті
4. від ступеня розбіжності інтересів конфліктуючих сторін

8) Внутрішньоособистісний конфлікт – це:

1. постійні емоційні переживання особистістю своїх невдач
2. стан тривоги, викликаний новим завданням
3. *зіткнення протилежно спрямованих мотивів особистості*
4. внутрішнє коливання особистості, викликане проблемою вибору

9) Внутрішньоособистісний конфлікт може виникнути у разі:

1. фізичних, розумових та емоційних перевантажень працівника
2. неуваги та нерозуміння колег
3. суперечливих вимог керівника
4. *всі відповіді вірні*

10) Конфлікт, викликаний прагненням особистості зайняти особливе становище у колективі, відноситься до групи

1. внутрішньоособистісних конфліктів
2. *конфліктів між особистістю та колективом*
3. міжособистісних конфліктів
4. конфліктів між групами

11) Частіше за все руйнівний характер носять окремі:

1. внутрішньоособистісні конфлікти
2. *міжособистісні конфлікти*
3. конфлікти між особистістю та групою
4. конфлікти між групами

12) Джерелами конфліктів можуть бути:

1. порушення комунікацій в організації
2. різне розуміння членами колективу (групами) місії, цілей та завдань організації
3. дублювання повноважень та компетенції керівників та підлеглих
4. *все перераховане*

13) Визначте неправильне твердження

1. *організаційний конфлікт має тільки одну форму*
2. конфлікт, крім проблем, може приносити і користь організації
3. конфліктна ситуація обов'язково включає об'єкти та суб'єкти конфлікту
4. конфлікт може бути функціональним та дисфункціональним

14) Протиріччя між функціями та видом трудової діяльності співробітника може бути:

1. об'єктом конфлікту
2. суб'єктом конфлікту
3. *джерелом конфлікту*
4. формою конфлікту

15) Основними джерелами конфлікту між менеджером та персоналом є:

1. марнославство та чванство, різкість та брутальність у поводженні з підлеглими
2. *авторитарний стиль управління, низький рівень професіоналізму менеджера*
3. несвоєчасна реакція менеджера на скарги та критику підлеглих, незадовільні комунікації
4. плітки, інсинуації, розкриття джерела інформації, отриманої довірчим шляхом

16) До негативних наслідків конфлікту слід віднести:

1. більш широкий та глибокий погляд на проблему
2. *виявлення нових прихованих протиріч та невирішених проблем*
3. зняття взаємних підозр, питань та непорозумінь
4. зняття антагонізму, агресивності та напруженості

17) Позитивними наслідками конфліктів можуть бути

1. виникнення навички колегіального вироблення рішень
2. виховання терпимості та вміння стати на чужу точку зору
3. ще більше, ніж до конфлікту, переконання у своїй правоті та розбіжність у поглядах
4. *виникнення навички колегіального вироблення рішень, терпимості та вміння стати на чужу точку зору*

18) Які основні стратегії поведінки менеджера у конфліктних ситуаціях?

1. атака, примус, ухилення,пристосування, вирішення проблеми
2. *наполегливість, ухилення, поступливість, компроміс, співробітництво*

3. наполегливість, ухилення, примус, пристосування, компроміс
4. компроміс, наполегливість, ухилення, відхід, співпраця

19) Примушування, як стратегія поведінки менеджера у конфліктних ситуаціях – це:

1. висока наполегливість у поєднанні з низькою кооперативністю
2. висока наполегливість у поєднанні з високою кооперативністю
3. слабка наполегливість у поєднанні з високою кооперативністю
4. слабка наполегливість у поєднанні зі слабкою кооперативністю

20) На думку спеціалістів у галузі управління, оптимальним шляхом до ліквідації протиріч є стратегія:

1. ухилення
2. поступливості
3. компромісу
4. наполегливості

21) Проведення роботи з роз'яснення негативних наслідків конфліктів, менеджери використовують як:

1. адміністративний засіб вирішення конфліктів
2. організаційний засіб вирішення конфліктів
3. соціально-психологічний засіб вирішення конфліктів
4. виховний засіб вирішення конфлікту

22) Матеріальні та моральні заохочення за дії керівників і персоналу, спрямовані на запобігання та подолання конфліктних ситуації відносяться до:

1. адміністративних засобів вирішення конфліктів
2. організаційних засобів вирішення конфліктів
3. соціально-психологічними засобами вирішення конфліктів
4. виховними засобами вирішення конфліктів

23) Що відноситься до передумов вирішення конфлікту:

1. достатня зрілість конфлікту;
2. потреба суб'єктів конфлікту у його вирішенні
3. наявність необхідних засобів та ресурсів для вирішення конфлікту
4. все перераховане відноситься до передумов вирішення конфлікту

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Маркіна І. А. Менеджмент організацій / І. А. Маркіна, З. І. Біловол, В. А. Власенко. — К. : ЦУБ, 2013. — 248 с.
2. Мескон М. Х. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури — М. : Дело, 2012. — 704 с.
3. Михайлов С. І. Менеджмент / С. І. Михайлов. — Вінниця : НОВА КНИГА, 2006. — 416 с.
4. Пилипенко А. А. Менеджмент : підруч. / А. А. Пилипенко, С. М. Пилипенко, І. П. Отенко. — Х. : Видавничий Дім "ІНЖЕК", 2005. — 456 с.
5. Осовська Г. В. Основи менеджменту / Г. В. Осовська, О. А. Осовський. — К. : Кондор, 2006. — 664 с.
6. Хміль Ф. І. Менеджмент / Ф. І. Хміль. — К. : Вища шк., 1995. — 351 с.

МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ

1. Каращук Л. М. Опорний конспект з основ менеджменту / Л. М. Каращук — Миколаїв : МДАУ, 2014. — 62 с.
2. Каращук Л. М. Методичні матеріали з «Менеджменту» для самостійного вивчення теми «Суть, роль та методологічні основи менеджменту» студентами спеціальностей «Менеджмент організацій», «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності», «Облік і аудит» денної та заочної форм навчання / Л. М.Каращук — Миколаїв : МДАУ, 2010. — 29 с.
3. Каращук Л. М. Методичні матеріали з «Менеджменту» для самостійного вивчення теми «Історія розвитку менеджменту» студентами спеціальностей «Менеджмент організацій», «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності», «Облік і аудит» денної та заочної форм навчання / Л. М. Каращук — Миколаїв : МДАУ, 2010. — 41 с.
4. Каращук Л. М. Методичні матеріали з «Менеджменту» для самостійного вивчення теми «Поняття організації як соціально-економічної системи» студентами спеціальностей «Менеджмент організацій», «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності», «Облік і аудит» денної та заочної форм навчання / Л. М. Каращук — Миколаїв : МДАУ, 2010. — 26 с.
5. Каращук Л. М. Методичні матеріали з «Менеджменту» для самостійного вивчення теми «Внутрішнє та зовнішнє середовище організації» студентами спеціальностей «Менеджмент організацій», «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності», «Облік і аудит» денної та заочної форм навчання / Л. М. Каращук — Миколаїв : МДАУ, 2010. — 36 с.
6. Каращук Л. М. Методичні матеріали з «Менеджменту» для самостійного

вивчення теми «Спілкування та управлінська діяльність» студентами спеціальностей «Менеджмент організацій», «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності», «Облік і аудит» денної та заочної форм навчання / Л. М. Каращук — Миколаїв : МДАУ, 2011. — 24 с.
7. Каращук Л. М. Методичні матеріали з «Менеджменту» для самостійного вивчення теми «Комунікативна культура, вміння і навички в управлінській діяльності» студентами спеціальностей «Менеджмент організацій», «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності», «Облік і аудит» денної та заочної форм навчання / Л. М. Каращук — Миколаїв : МДАУ, 2011. — 43 с.
8. Каращук Л. М. Методичні матеріали з «Менеджменту» для самостійного вивчення теми «Прийняття рішень» студентами спеціальностей «Менеджмент організацій», «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності», «Облік і аудит» денної та заочної форм навчання / Л.М.Каращук — Миколаїв : видавництво МДАУ, 2011. — 32 с.
9. Каращук Л. М. Методичні матеріали з «Менеджменту» для самостійного вивчення теми «Методи прийняття рішень та прогнозування» студентами спеціальностей «Менеджмент організацій», «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності», «Облік і аудит» денної та заочної форм навчання / Л. М. Каращук — Миколаїв : МДАУ, 2012. — 32 с.
10. Каращук Л. М. Методичні матеріали з «Менеджменту» для самостійного вивчення теми «Стратегічне планування» студентами спеціальностей «Менеджмент організацій», «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності», «Облік і аудит» денної та заочної форм навчання / Л. М. Каращук — Миколаїв : МДАУ, 2012. — 31 с.
11. Каращук Л. М. Методичні матеріали з «Менеджменту» для самостійного вивчення теми «Планування реалізації стратегії» студентами спеціальностей «Менеджмент організацій», «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності», «Облік і аудит» денної та заочної форм навчання / Л. М. Каращук — Миколаїв : МДАУ, 2012. — 32 с.
12. Каращук Л. М. Методичні матеріали з «Менеджменту» для самостійного вивчення теми «Організація взаємодії та повноважень» студентами спеціальностей «Менеджмент організацій», «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності», «Облік і аудит» денної та заочної форм навчання / Л. М. Каращук — Миколаїв : МДАУ, 2013. — 32 с.
13. Каращук Л. М. Методичні матеріали з «Менеджменту» для самостійного вивчення теми «Побудова організацій» студентами спеціальностей «Менеджмент організацій», «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності», «Облік і аудит» денної та заочної форм навчання Л. М. Каращук — Миколаїв : МДАУ, 2013. — 32 с.
14. Каращук Л. М. Методичні матеріали з «Менеджменту» для самостійного вивчення теми «Мотивація працівників організації» студентами спеціальностей «Менеджмент організацій», «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності», «Облік і аудит» денної та заочної форм навчання / Л. М. Каращук — Миколаїв : МДАУ, 2014. — 32 с.
15. Каращук Л. М. Методичні матеріали з «Менеджменту» для самостійного

вивчення теми «Контроль та інформаційно-управляючі системи» студентами спеціальностей «Менеджмент організацій», «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності», «Облік і аудит» денної та заочної форм навчання / Л. М. Каращук — Миколаїв : МДАУ, 2014. — 32 с.
16. Каращук Л. М. Методичні матеріали з «Менеджменту» для самостійного вивчення теми «Формальні та неформальні групи» студентами спеціальностей «Менеджмент організацій», «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності», «Облік і аудит» денної та заочної форм навчання. – Миколаїв : МДАУ, 2015. – 31 с.

Навчальне видання

МЕНЕДЖМЕНТ

Методичні рекомендації

Укладач: **Каращук** Лариса Миколаївна

Формат 60х84 1/16. Ум. друк. арк.. 8,6
Тираж 50 прим. Зам. № __

Надруковано у видавничому відділі
Миколаївського національного аграрного університету
54020, м. Миколаїв, вул. Георгія Гонгадзе, 9

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК №4490 від 20.02.2013 р.