

ВІННИЦЬКИЙ КООПЕРАТИВНИЙ ІНСТИТУТ

Кафедра менеджменту, маркетингу та підприємництва

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

до самостійної роботи з дисципліни

ОК 6. – «МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ»

для здобувачів вищої освіти другого

(магістерського) рівня

за спеціальністю 073 «Менеджмент»

Вінниця – 2023

ІВАНІЮТА П.В. Методичні рекомендації до самостійної роботи з дисципліни
«Менеджмент організацій» для здобувачів другого (магістерського) рівня за
спеціальністю 073 *Менеджмент*. Вінниця.

ВКІ 2023. 21 с.

Методичні рекомендації до самостійної роботи розглянуто та схвалено на засіданні
кафедри менеджменту, маркетингу та підприємництва

Протокол № 1 від «30» серпня 2023 р.

В.о. завідувача кафедри менеджменту,

маркетингу та підприємництва —  к.е.н. *Стелла ПИРІЖОК*

«30» серпня 2023 р.

Пояснювальна записка

Навчальна дисципліна «Менеджмент організацій» вивчається відповідно до освітньо-професійної програми «Менеджмент» зі спеціальності 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування» другого (магістерського) рівня.

Мета дисципліни - оволодіння студентами теорією та практикою результативного управління організацією, формування системного мислення та комплексу спеціальних знань та умінь з управління організацією у мінливих умовах соціально-економічного оточення

Самостійна робота студентів є важливою складовою навчального процесу. Вона сприяє активізації засвоєння знань, умінь і навичок студентами та їх практичній реалізації, формує вміння навчатися та є оптимальним засобом опанування навчального матеріалу в час, вільний від обов'язкових навчальних занять.

Мета самостійної роботи студентів — сприяння засвоєнню навчальної програми дисципліни “Менеджмент організацій” в повному обсязі, формування самостійності як особистісної риси та важливої професійної якості, сутність якої полягає в умінні систематизувати, планувати та контролювати власну діяльність.

Завдання самостійної роботи студентів — засвоєння комплексу знань, умінь і навичок, закріплення та систематизація отриманих знань, їх практичне застосування при виконанні творчих індивідуальних завдань і робіт, а також виявлення прогалин у системі знань із предмета “Менеджмент організацій”.

Зміст самостійної роботи студента з дисципліни “Менеджмент організацій” визначається навчальною програмою дисципліни, методичними матеріалами, завданнями викладача. Самостійна робота студента забезпечується системою навчально-методичних засобів, передбачених для вивчення навчальної дисципліни “Корпоративне управління”: підручником, навчальними та методичними посібниками, методичними матеріалами для самостійної роботи студентів, конспектом лекцій тощо.

Самостійна робота студентів з навчальної дисципліни “Менеджмент організацій” організовується з дотриманням низки вимог:

- обґрунтування необхідності завдань загалом і конкретного завдання зокрема;
- надання детальних методичних рекомендацій щодо виконання роботи;

- надання можливості студентам виконувати творчі роботи, які відповідають умовно-професійному рівню засвоєння знань, при цьому не обмежуючи їх виконанням стандартних завдань;
- підтримання постійного зворотного зв'язку зі студентами у процесі виконання самостійної роботи, що є чинником ефективності навчального середовища.

Перелік завдань для самостійної роботи, форми її організації та звітності, термін виконання та кількість балів, які можна отримати за виконання завдань, визначаються викладачем кафедри при розробці робочої навчальної програми дисципліни (розділу “Самостійна робота”). Студенти, які розпочинають вивчати дисципліну “Менеджмент організацій”, повинні бути поінформовані викладачем щодо організації самостійної роботи, її форм і видів, термінів виконання, форм контролю та звітності, кількості балів за виконання завдань тощо. Організація та контроль процесу й змісту самостійної роботи та її результатів здійснюються викладачами кафедри. Оцінки (бали), одержані студентами за виконання різних видів самостійної роботи, фіксуються викладачами і повинні бути доведені до відома студентів.

2. САМОСТІЙНА РОБОТА СТУДЕНТА

Розрахунок годин, що відведено на самостійну роботу

№ з/п	Найменування робіт	кількість годин	
		ДФН	ЗФН
1	Тема 1. Основні поняття менеджменту організацій	8	10
2	Тема 2. Системна модель управління організацією	8	10
3	Тема 3. Ресурсна концепція в управлінні організацією	8	10
4	Тема 4. Ситуаційне управління в організації	8	12
5	Тема 5. Проектування організаційної структури	8	10
6	Тема 6. Управління змінами в організації	8	10
7	Тема 7. Управління конкурентоспроможністю в організації	8	10
8	Тема 8. Антикризове управління і ризикозахищеність організації	8	10
9	Тема 9. Управління ефективністю організації	8	10
10	Тема 10. Діагностика управління організаціями	8	12

**ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1.
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ**

Тема 1. Основні поняття менеджменту організацій

Форми контролю: словесні методи (лекція, навчальна дискусія); тестування; робота з навчально-методичною літературою, науковими джерелами і електронними ресурсами (самостійне опрацювання додаткової науково-методичної літератури).

Завдання для самостійної роботи:

1. Опрацюйте конспект лекцій та рекомендовану літературу для обговорення теоретичних питань теми на семінарському занятті.

2. Самостійно опрацюйте питання:

- Визначення термінів «управління» і «менеджмент».
- Управління організацією – головне призначення керівництва.
- Проблеми та можливості вибору найкращої форми менеджменту організації.

3. Розв'яжіть тестові завдання.

1. Менеджмент в перекладі з англійської – це?

- а) управління;
- б) управління фінансами;
- в) управління політикою;
- г) управління людьми.

2. Напрямами діяльності менеджера є...

- а) стратегія росту;
- б) політика;
- в) похвальна грамота;
- г) законодавча влада.

3. Управління - це:

- а) складова менеджменту;
- б) керівництво людьми;
- в) цілеспрямована дія на об'єкт з метою зміни його стану або обставинами.

4. Топ-менеджмент означає:

- а) низовий рівень керівництва;
- б) середню ланку керівництва;
- в) вищу ланку керівництва.

5. Значення менеджменту полягає в тому, що він:

- а) забезпечує одержання фірмою, підприємством максимального прибутку;

- б) швидко реагує на зміни ринкової ситуації;
- в) об'єднує капітал та співробітників фірми, підприємства.

4. Розв'язання ситуаційних завдань.

Ситуація 1. До Вас звернувся працівник із проханням відпустити його з роботи на цілий день. Ви запитуєте його про причину. Виявляється, що він хоче використати день для пошуків нової роботи. Усе це негативно вплине на Вашу ділянку роботи, тому що працівник-кваліфікований спеціаліст у даній галузі. Як Ви відреагуєте на прохання працівника?

Ситуація 2. Ви обговорюєте Запитання, яке має принципове значення, із молодшим керівником свого підрозділу. Тон розмови поступово підвищується. З'являються різкі закиди у висловлюваннях. На цьому засіданні присутні ще декілька рядових працівників. Чи повинен щось зробити в даній ситуації старший керівник?

Ситуація 3. Робітник звернувся до керівника з проханням надати йому 4 дні для шлюбу. "Чому 4?" - спитав керівник. "Пам'ятаєте, коли одружувався майстер. Ви дали йому 4 дні". Керівник дозволив робітнику вийти на роботу через 3 дні. Робітник сам додав собі ще один день. Ваше рішення?

Ситуація 4. Майстер працював до пізньої ночі: терміново знадобилась продукція. Керівник зранку скликав зібрання, на яке майстер запізнився. Керівник був обурений і негативно висловився на його адресу. Як би Ви поступили в такій ситуації на місці керівника, на місці майстра?

Ситуація 5. Керівник відділу наказав відвезти документи на виставку. В цей час туди їхала одна співробітниця і запропонувала відвезти ці документи, але керівник заявив різким тоном, що це зробить хтось інший. Коли йому зробили зауваження, що така втрата часу нераціональна, він відповів: "Не ваша справа. Ваш обов'язок - виконати розпорядження!" Як би ви відповіли підлеглому?

Тема 2. Системна модель управління організацією

Форми контролю: словесні методи (лекція, навчальна дискусія); наочні методи (мультимедійна презентація); робота з навчально-методичною літературою, науковими джерелами і електронними ресурсами (самостійне опрацювання додаткової науково-методичної літератури).

Завдання для самостійної роботи:

1. Опрацюйте конспект лекцій та рекомендовану літературу для обговорення теоретичних питань теми.

2. Самостійно опрацюйте питання:

- Системний підхід як основа менеджменту організації.

- Особливості засвоєння керівництвом системного підходу в управлінні організацією.
- Побудова моделі системного підходу в управлінні організацією.

3. Розв'яжіть тестові завдання.

1. Система це –

- а) сукупність елементів, які об'єднані єдиним процесом функціонування та при взаємодії реалізують певну операцію, що необхідна для досягнення поставленої перед системою в цілому мети
- б) це сукупність елементів, які знаходяться у відносинах і зв'язках один з одним, і утворюють визначену цілісність, єдність
- в) це комплексна система забезпечення конкурентоспроможності управляючого об'єкту; містить об'єкт та суб'єкт управління, які пов'язані прямим та зворотнім зв'язками.
- г) це організаційний процес, заснований на свідомій діяльності менеджерів, що спрямована на порушення динамічної рівноваги організації і на відносно стійку зміну організаційної структури, викликану цією діяльністю.

2. Підсистема що характеризує використання людського фактора на підприємстві, систему кадрової політики і мотивації діяльності працівників підприємства

- а) організаційна
- б) соціальна
- в) технологічна
- г) економічна

3. До якої з властивостей підприємства характерно підтримувати внутрішній баланс відкритої системи, необхідний для виживання з використанням ресурсів з навколишнього середовища.

- а) динамічна рівновага
- б) рівність кінцевих результатів
- в) взаємодія з навколишнім середовищем
- г) синергізм

4. Властивості і риси підприємства як відкритої системи

- а) походження, об'єктивність існування, зв'язок з навколишнім середовищем, час
- б) обумовленість дії, місце в ієрархії систем, специфіка змісту
- в) політичний стан, конкуренти, економічний стан, банки, стихійні лиха;
- г) всі вище варіанти вірні.

5. Підсистема, що являє собою певний склад основних і допоміжних торгово-технологічних процесів у магазинах, на складах, у підприємствах харчування (з виділенням їхніх фаз і стадій), послідовне і якісне виконання яких забезпечує нормальний хід процесу продажу товарів і обслуговування покупців

- а) організаційна
- б) соціальна
- в) технологічна

г) економічна

6. Підсистема, що заснована на технологічній і технічній підсистемах, забезпечує раціональне використання устаткування, предметів праці, виробничих площ, трудових і матеріальних ресурсів

- а) організаційна
- б) соціальна
- в) технологічна
- г) економічна

Тема 3. Ресурсна концепція в управлінні організацією

Форми контролю: словесні методи (лекція, навчальна дискусія); робота з навчально-методичною літературою, науковими джерелами і електронними ресурсами (самостійне опрацювання додаткової науково-методичної літератури).

Завдання для самостійної роботи:

1. Опрацюйте конспект лекцій та рекомендовану літературу для обговорення теоретичних питань теми.

2. Самостійно опрацюйте питання:

- Фактори та показники виміру ресурсного забезпечення в організації.
- Інформація як основа ресурсного забезпечення в управлінні організацією.
- Порівняння властивостей традиційного ресурсу із знаннями та інформаційним ресурсом.

3. Розв'яжіть тестові завдання.

1. Життєвий цикл це –

- а) це період, протягом якого організація проходить такі стадії свого функціонування, як створення, ріст, зрілість і спад
- б) це передбачувані зміни стану організації, що відбуваються у часі з певною послідовністю
- в) це - час, впродовж якого товар життєздатний на ринку і забезпечує досягнення цілей продавця
- г) всі вище вказані варіанти вірні

2. Етап життєвого циклу, на якому цілі організації є недостатньо чіткими, творчий процес протікає вільно, основні зусилля спрямовані на створення продукту і на виживання в умовах ринку, організація маленька, відносини між співробітниками неформальні

- а) зрілості
- б) створення
- в) спаду
- г) росту

3. Стадія, на якій розвиваються інноваційні процеси попереднього етапу, формується місія неформальними, її члени витрачають на роботу багато часу, демонструють колективність і високі зобов'язання. (призначення) організації, комунікації і контроль в організації залишаються

- а) зрілості
- б) створення
- в) спаду
- г) росту

Тема 4. Ситуаційне управління в організації

Форми контролю: словесні методи (лекція, навчальна дискусія); наочні методи (мультимедійна презентація); тестування; робота з навчально-методичною літературою, науковими джерелами і електронними ресурсами (самостійне опрацювання додаткової науково-методичної літератури).

Завдання для самостійної роботи:

1. Опрацюйте конспект лекцій та рекомендовану літературу для обговорення теоретичних питань теми.

2. Самостійно опрацюйте питання:

- Ситуаційне управління як система в організації.
- Особливості ситуаційного управління у ринковій економіці держави.
- Роль ситуаційного аналізу за цільовою спрямованістю управлінських підходів.

3. Розв'яжіть тестові завдання.

1. Для вибору каналу розподілу необхідно передбачити вплив ряду факторів:

- а) товар, конкуренція, фірма
- б) споживачі, ринок
- в) правильні відповіді А і В
- г) товар, конкуренція, фірма, споживачі, ринок та персонал.

2. Обсяг посадових повноважень визначається:

- а) важливістю
- б) складністю
- в) розмаїтістю виконуваних функцій
- г) важливістю, складністю, розмаїтістю виконуваних функцій.

3. Менеджер направляє свою діяльність на...

- а) примус;
- б) перевірку виробничої діяльності підприємства;
- в) аналіз діяльності;
- г) управління організацією.

4. Визначте, який контроль здійснюється для оцінювання правильності виконання роботи підлеглими і узгодження розміру винагороди з результатами роботи:

- а) попередній
- б) підсумковий
- в) поточний
- г) функціональний

Тема 5. Проектування організаційної структури

Форми контролю: словесні методи (лекція, навчальна дискусія); наочні методи (мультимедійна презентація); робота з навчально-методичною літературою, науковими джерелами і електронними ресурсами (самостійне опрацювання додаткової науково-методичної літератури); реферати есе.

Завдання для самостійної роботи:

1. Опрацюйте конспект лекцій та рекомендовану літературу для обговорення теоретичних питань теми.

2. Самостійно опрацюйте питання:

- Обґрунтування організаційної структури управління.
- Фактори формування і визначення структурних підрозділів.
- Відмінні ознаки щодо формування та проектування організаційної структури і системи управління.

3. Розв'яжіть тестові завдання.

1. Системно-цільовий метод проектування структури управління

- а) створення типових структур управління на основі розроблених раніше нормативів
- б) в його основі лежить раціоналізація технологічних і інформаційних моделей управління, що проробляються з урахуванням сучасних вимог, з точки зору використання комп'ютерної техніки
- в) дозволяє враховувати цілі, задачі підприємства, функції з точки зору системи; найчастіше використовуються у структурах, створених за проектом.
- г) заснований на досвіді спеціалістів, що добре знають свою справу, вони можуть внести відповідні рекомендації з формування нових структур і перетворення вже діючих

2. Видом організаційних перетворень при зменшенні потреб у капіталі є:

- а) зміна структури капіталу підприємства
- б) освоєння нових видів продукції (товарів, робіт, послуг)
- в) освоєння більш прибуткових (рентабельних) суміжних ланок виробничо-технологічного ланцюга
- г) ліквідація збиткових або недостатньо прибуткових сфер діяльності підприємства (у тому числі ліквідація підприємства)

3. На цьому етапі передбачено формування органів управління і проектування системи управління підприємством

- а) організаційний
- б) початковий
- в) завершальний
- г) підготовчий

4. В установчих документах повинні бути зазначені

- а) найменування та місцезнаходження суб'єкта господарювання
- б) мета і предмет господарської діяльності, склад і компетенція його органів управління
- в) порядок прийняття ними рішень, порядок формування майна, розподілу прибутків та збитків, умови його реорганізації та ліквідації, якщо інше не передбачено законом
- г) всі відповіді вірні

5. Нормативно-функціональний метод проектування структури управління

- а) створення типових структур управління на основі розроблених раніше нормативів
- б) в його основі лежить раціоналізація технологічних і інформаційних моделей управління, що проробляються з урахуванням сучасних вимог, з точки зору використання комп'ютерної техніки
- в) дозволяє враховувати цілі, задачі підприємства, функції з точки зору системи; найчастіше використовуються у структурах, створених за проектом
- г) заснований на досвіді спеціалістів, що добре знають свою справу, вони можуть внести відповідні рекомендації з формування нових структур і перетворення вже діючих

6. Організаційно-логічна схема апарату управління – це

- а) документ в якому графічно відображено взаємодія керівництва із Державною системою управління
- б) графічне зображення структури апарату управління, з відображенням рівнів ієрархії, підпорядкування, зв'язків між рівнями
- в) обов'язковий документ який відображає взаємодію керівництва із підлеглими
- г) немає правильної відповіді

7. Видом організаційних перетворень при зменшенні потреб у капіталі є

- а) зміна структури капіталу підприємства
- б) освоєння нових видів продукції (товарів, робіт, послуг)
- в) освоєння більш прибуткових (рентабельних) суміжних ланок виробничо-технологічного ланцюга
- г) ліквідація збиткових або недостатньо прибуткових сфер діяльності підприємства (у тому числі ліквідація підприємства)

Тема 6. Управління змінами в організації

Форми контролю: словесні методи (лекція, навчальна дискусія); тестування, робота з навчально-методичною літературою, науковими джерелами і електронними ресурсами (самостійне опрацювання додаткової науково-методичної літератури); реферати, есе.

Завдання для самостійної роботи:

1. *Опрацюйте конспект лекцій та рекомендовану літературу для обговорення теоретичних питань теми .*

2. *Самостійно опрацюйте питання:*

- Етапи управління організаційними змінами.
- Поняття опору і спротиву, які виникають під час нововведень.
- Психологічні бар'єри, які виникають під час нововведень.

3. *Розв'яжіть тестові завдання.*

1. «Зміни» - це

- а) процес виробітки нових ідей і концепцій і застосування їх в умовах даної організації.
- б) процес швидкої фундаментальної зміни в методах роботи організації, що викликаний умовами обстановки, що різко змінюються
- в) різниця між двома дискретними станами підприємства або його підсистеми, яка є відчуваною, яку можна описати кількісно або якісно
- г) це організації і на відносно стійку зміну організаційної структури, викликану цією діяльністю організаційний процес, заснований на свідомій діяльності менеджерів, що спрямована на порушення динамічної рівноваги.

2. Форми опору змінам

- а) теоретичні, практичні
- б) фінансові, економічні
- в) пасивні, активні
- г) реактивні, інтерактивні

3. **Даний метод уникнення опору змін передбачає застосування адміністративного впливу відносно конкретних робітників або груп. Бажано використовувати цей спосіб як крайню міру**

- а) явний і неявний примус
- б) допомога і підтримка
- в) надання інформації
- г) участь і залучення

4. Тенденції існування підприємства

- а) функціонування і розвиток
- б) розвиток та занепад

- в) функціонування та аналіз
- г) аналіз та занепад

5. Зміни за наслідками

- а) внутрішні та зовнішні
- б) загальні, специфічні, індивідуальні
- в) основні, другорядні
- г) постійні, тимчасові

Тема 7. Управління конкурентоспроможністю в організації

Форми контролю: словесні методи (лекція, навчальна дискусія); тестування; наочні методи (мультимедійна презентація); робота з навчально-методичною літературою, науковими джерелами і електронними ресурсами (самостійне опрацювання додаткової науково-методичної літератури); реферати, есе.

Завдання для самостійної роботи:

1. Опрацюйте конспект лекцій та рекомендовану літературу для обговорення теоретичних питань теми.

2. Самостійно опрацюйте питання:

- Система та процес управління конкурентоспроможністю підприємства.
- Етапи і процедури процесу управління конкурентоспроможністю підприємства.
- Загальна блок-схема організаційно-економічного механізму системи управління конкурентоспроможністю підприємства.

3. Розв'яжіть тестові завдання.

1. Метод управління підприємством, що є самим дієвим у веденні конкурентної боротьби

- а) ціновий метод
- б) ринковий метод
- в) неціновий метод
- г) маркетинговий метод

2. Конкурентне середовище підприємства – це

- а) сукупність суб'єктів ринку і відносин, що складаються в ході конкурентної боротьби і визначають інтенсивність конкуренції
- б) комплекс дій, спрямованих на забезпечення стійких конкурентних позицій на ринку, забезпечення і підтримку довгострокових конкурентних переваг у конкретній області діяльності підприємства
- в) сукупність суб'єктів ринку і відносин, що складаються в ході конкурентної боротьби і визначають інтенсивність конкуренції

г) боротьба між фізичними і юридичними особами за споживача з метою кращого задоволення його запитів і одержання на цій основі прибутку

3. Конкурентна політика що визначає засоби, методи контролю й обмеження існуючих природних, державних монополій; умови кваліфікації домінантного положення на ринку і відповідні санкції держави; порядок контролю за злиттям і поглинанням підприємств, а також за ходом приватизації; умови прямого контролю за цінами і заробітною платою (в екстрених випадках); системи заохочення створення і функціонування конкуруючих виробництв і підприємств

- а) фінансова політика
- б) антимонопольна політика
- в) регулювання експорту
- г) конкурентна політика.

4. Модель реакції М.Портера заснована

- а) на припущення щодо розвитку ринку на якому він діє
- б) на передбаченні тих відповідних стратегічних рішень, що виходять з глибинних рушійних сил поведінки конкурентів
- в) на державу політику, яка регулює конкуренцію, виділяються такі її основні елементи
- г) на зміну кон'юнктури ринку, товарних ресурсів, ріст закупівельних цін на товари.

5. Конкуренція – це

- а) сукупність суб'єктів ринку і відносин, що складаються в ході конкурентної боротьби і визначають інтенсивність конкуренції
- б) комплекс дій, спрямованих на забезпечення стійких конкурентних позицій на ринку, забезпечення і підтримку довгострокових конкурентних переваг у конкретній області діяльності підприємства
- в) сукупність суб'єктів ринку і відносин, що складаються в ході конкурентної боротьби і визначають інтенсивність конкуренції
- г) боротьба між фізичними і юридичними особами за споживача з метою кращого задоволення його запитів і одержання на цій основі прибутку.

6. Напрямок в конкуренції маркетингу, який виникає в зв'язку з тим, що фірми випускають ідентичні товари для задоволення однієї потреби, але розрізняються за асортиментом, якістю, ціною

- а) функціональна конкуренція.
- б) видова конкуренція
- в) фірмова конкуренція
- г) міжгалузева конкуренція

7. Конкурентна стратегія – це

- а) комплекс дій, спрямованих на забезпечення стійких конкурентних позицій на ринку, забезпечення і підтримку довгострокових конкурентних переваг у конкретній області діяльності підприємства
- б) комплекс дій, спрямованих на забезпечення стійких конкурентних позицій на ринку

- в) сукупність суб'єктів ринку і відносин, що складаються в ході конкурентної боротьби і визначають інтенсивність конкуренції
- г) боротьба між фізичними і юридичними особами за споживача з метою кращого задоволення його запитів і одержання на цій основі прибутку

8. Конкурентка політика – це

- а) складова частина економічної політики будь-якої сучасної держави
- б) методи контролю й обмеження існуючих природних, державних монополій; умови кваліфікації домінантного положення на ринку і відповідні санкції держави
- в) сукупність суб'єктів ринку і відносин, що складаються в ході конкурентної боротьби і визначають інтенсивність конкуренції
- г) боротьба між фізичними і юридичними особами за споживача з метою кращого задоволення його запитів і одержання на цій основі прибутку

9. Конкурентна стратегія, що має на увазі стратегічну орієнтацію на низькі витрати, одночасне надання покупцеві трохи більше, ніж мінімально прийнятні якості

- а) стратегія лідерства за витратами
- б) стратегія оптимальних витрат
- в) стратегію диференціації
- г) функціональна стратегія.

Тема 8. Антикризове управління і ризикозахищеність організації

Форми контролю: словесні методи (лекція, навчальна дискусія); тестування; робота з навчально-методичною літературою, науковими джерелами і електронними ресурсами (самостійне опрацювання додаткової науково-методичної літератури); реферати, есе.

Завдання для самостійної роботи:

1. Опрацюйте конспект лекцій та рекомендовану літературу для обговорення теоретичних питань теми.

2. Самостійно опрацюйте питання:

- Загальна характеристика антикризового управління підприємством.
- Основні підходи до подолання кризових явищ на підприємстві.
- Організаційне забезпечення виконання антикризових заходів.

3. Розв'яжіть тестові завдання.

1. Криза – це

- а) загострення протиріч
- б) зміни, набуття нової якості в умовах змін

- в) загострення протиріч, що загрожують підприємству, його життєдіяльності в навколишньому середовищі, що виникають в процесі взаємодії окремих елементів системи підприємства між собою та із зовнішнім середовищем
- г) це підтримка життєдіяльності, збереження функцій

2. Загальні ознаки, що входять до класифікації кризових факторів

- а) за місцем виникнення, за наслідками
- б) за місцем виникнення, за наслідками, за ступенем впливу в межах кожної групи, за ступенем взаємообумовленості, за часом дії, за підходом до визначення
- в) за ступенем взаємообумовленості, за часом дії, за підходом до визначення
- г) за наслідками, за ступенем впливу в межах кожної групи, за ступенем взаємообумовленості, за часом дії

3. Антикризове управління – це

- а) збільшення і прострочення дебіторської заборгованості, різке зменшення грошових коштів на рахунках; зниження обсягів продажу, різкі зміни в структурі балансу та звіту про фінансові результати
- б) криза розрахунків по боргах
- в) спеціальне, постійно організоване управління, націлене на найбільш оперативне виявлення ознак кризового стану та створення відповідних передумов для його своєчасного подолання з метою забезпечення відновлення життєдіяльності окремого підприємства, недопущення виникнення ситуації його банкрутства
- г) зміни, набуття нової якості в умовах змін

4. Криза – це

- а) загострення протиріч
- б) зміни, набуття нової якості в умовах змін
- в) загострення протиріч, що загрожують підприємству, його життєдіяльності в навколишньому середовищі, що виникають в процесі взаємодії окремих елементів системи підприємства між собою та із зовнішнім середовищем
- г) це підтримка життєдіяльності, збереження функцій

5. Антикризове управління – це

- а) збільшення і прострочення дебіторської заборгованості; різке зменшення грошових коштів на рахунках; зниження обсягів продажу; різкі зміни в структурі балансу та звіту про фінансові результати
- б) криза розрахунків по боргах
- в) спеціальне, постійно організоване управління, націлене на найбільш оперативне виявлення ознак кризового стану та створення відповідних передумов для його своєчасного подолання з метою забезпечення відновлення життєдіяльності окремого підприємства, недопущення виникнення ситуації його банкрутства
- г) зміни, набуття нової якості в умовах змін

Тема 9. Управління ефективністю організації.

Форми контролю: словесні методи (лекція, навчальна дискусія); тестування; робота з навчально-методичною літературою, науковими джерелами і електронними ресурсами (самостійне опрацювання додаткової науково-методичної літератури).

Завдання для самостійної роботи:

1. *Опрацюйте конспект лекцій та рекомендовану літературу для обговорення теоретичних питань теми.*

2. *Самостійно опрацюйте питання:*

- Показники ефективності діяльності організації, їх оцінка.
- Економічна, організаційна та соціальна ефективність управління організації.
- Показники ефективності управління, їхній склад і методи визначення.

3. *Розв'яжіть тестові завдання.*

1. Здатність організації існувати і досягати визначених цілей із найвигіднішим співвідношенням результатів і витрат – це

- а) внутрішня ефективність
- б) організаційна ефективність
- в) загальна ефективність
- г) оперативна ефективність

2. Вид ефективності, що показує, наскільки повно організація задовольняє потреби споживачів порівняно з альтернативними способами їхнього задоволення

- а) загальна ефективність
- б) оперативна ефективність
- в) стратегічна ефективність
- г) ринкова ефективність

3. До кількісних (економічних) показників ефективності відносять

- а) темпи зростання загальних результатів діяльності (обсягів виробництва та реалізації продукції, суми валового прибутку, частки ринку і т.ін.)
- б) рівень загальної рентабельності, ресурсовіддача, інтегральний показник ефективності
- в) коефіцієнти фінансової стійкості (автономії, мобільності, співвідношення власних і позикових коштів) та платоспроможності (коефіцієнти абсолютної, поточної та загальної ліквідності)
- г) всі відповіді вірні

4. Система перелічених показників: підвищення рівня якості продукції та послуг, стабільність персоналу організації, поліпшення умов праці персоналу, поліпшення системи соціальної мотивації, високий авторитет керівника, відсутність конфліктів, поліпшення соціально-психологічного клімату у

підприємстві, відносяться до _____ оцінки ефективності діяльності організації.

- а) якісних показників (соціальні)
- б) показників ефективності використання трудових ресурсів
- в) показників ефективності використання торгової площі
- г) темпів зростання загальних результатів діяльності

5. Результативність системи менеджменту – це

- а) показник, що характеризується співвідношенням витрат на здійснення управлінських функцій і результатів діяльності організації.
- б) її здатність виконувати управлінські функції таким чином, щоб організація могла досягати намічених цілей, оперативно реагуючи на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища
- в) має сприяти своєчасному виявленню проблеми чи нових можливостей, що з'явилися внаслідок зміни умов господарювання
- г) повинна забезпечувати оперативне і кваліфіковане опрацювання інформації для прийняття та реалізації адекватного ситуації рішення.

Тема 10. Діагностика управління організаціями

Форми контролю: словесні методи (лекція, навчальна дискусія); тестування; робота з навчально-методичною літературою, науковими джерелами і електронними ресурсами (самостійне опрацювання додаткової науково-методичної літератури).

Завдання для самостійної роботи:

1. Опрацюйте конспект лекцій та рекомендовану літературу для обговорення теоретичних питань теми.

2. Самостійно опрацюйте питання:

- Порядок і критерії проведення діагностики управління організації.
- Показники діагностики щодо управління організації.
- Комплексний підхід до вдосконалення управління організаціями.

3. Розв'яжіть тестові завдання.

1. Функціонування – це

- а) живучість та підтримка життєдіяльності
- б) визначеність
- в) збереження функцій
- г) підтримка життєдіяльності, збереження функцій, визначеність, живучість

2. Розвиток – це

- а) зміни, що керуються
- б) зміни, набуття нової якості в умовах змін
- в) зміни, що набувають нової якості
- г) зміни, що коригуються

3. Підхід, що зосереджує увагу на внутрішніх характеристиках організації і апелює швидше до засобів підтримки стосунків між учасниками організації, ніж до цілей

- а) системний підхід
- б) вибірковий підхід
- в) збалансований підхід
- г) цільовий підхід

4. Визначення поняття «Цільовий підхід»

а) передбачає визначення ефективності організації її здатністю досягати заздалегідь поставлених цілей. Раціоналізм полягає у виборі такого варіанта використання ресурсів, який би дав змогу досягти встановлених цілей з найменшими витратами.

б) зосередження уваги на виживанні організації завдяки пристосуванню її до змін зовнішнього середовища причиняє пасивне управління нею, сконцентроване на реакції на ці зміни.

в) згідно з ним критерієм ефективності організації є її здатність до адаптації. Цей підхід зосереджує увагу на внутрішніх характеристиках організації і апелює швидше до засобів підтримки стосунків між учасниками організації, ніж до цілей.

г) використовує критерії, що відповідають “стратегічним складовим” організації; заперечує думку, що ефективність може бути оцінена на основі заздалегідь встановлених критеріїв чи одних лише системних характеристик; наголошує на забезпеченні мінімального рівня задоволення усіх складових, мотиви діяльності і цілі яких відрізняються.

Рекомендована література

Базова

1. Гуторова О. О. Менеджмент організації : навчальний посібник. Харків: Харк. нац. аграр. ун-т., 2017. 267 с.
2. Довгань Л. Є., Малик І. П., Мохонько Г. А., Шкробот М. В. Менеджмент організацій: навчальний посібник. Київ: КПП ім. Ігоря Сікорського, 2017. 271 с.
3. Мальська М. П., Білоус С. В. Менеджмент організацій : теорія та практика: навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2020. 190 с.
4. Менеджмент. Практичний курс: навч. посіб. / За заг. ред. Л. М. Черчик Луцьк : Східноєвропейський національний університет імені лесеї України, 2017. 278 с.
5. Назарчук Т. В., Косіюк О. М. Менеджмент організацій: навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 560 с.

Додаткова

6. Баєва О. В. Новальська Н. І., Згалат-Лозинська Л. О. Менеджмент і адміністрування: в 2 ч. Ч. І. Менеджмент: навч. посіб. К.: ДП «Вид. дім «Персонал», 2017. 336 с.
7. Баєва О. В. Новальська Н. І., Згалат-Лозинська Л. О. Менеджмент і адміністрування: в 2 ч. Ч. ІІ. Менеджмент: навч. посіб. К.: ДП «Вид. дім «Персонал», 2017. 326 с.
8. Краснокутська Н.С., Нащекіна О.М., Замула О.В. та ін. Менеджмент : навч. посіб. / Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. 231 с.
9. Петренко М. І., Драбовський А. Г., Іванюта П. В., Петренко В. М. Бюджетування на підприємстві : підручник. Вінниця, «МЕРКЬЮРІ-ПОДІЛЛЯ», 2022. 600 с.
10. Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Менеджмент. Практикум : навч. посібник. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2019. 104 с.
11. Шкільняк М. М, Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: навч. посіб. Тернопіль: Крок, 2017. 252 с.

Інформаційні ресурси

12. Законодавство України : <http://www.zakon.rada.gov.ua>
13. Сайт Верховної ради України : <http://www.rada.gov.ua>
14. Сайт Кабінету міністрів України : <http://www.kmu.gov.ua>
15. Інструментарій сучасного менеджменту : <http://www.management.com>
16. Інтернет-портал для управлінців : <http://www.management.com>
17. Загальноекономічний глосарій : <http://www.ssu-ekonomika.net>
18. Баєва, О. В. Менеджмент і адміністрування: в 2 ч. Ч. І. Менеджмент: навч. посіб. / [О. В. Баєва, Н. І. Новальська, Л. О. Згалат-Лозинська]; за ред. О. В. Баєвої, Н. І. Новальської. К.: ДП «Вид. дім «Персонал», 2017. 336 с. : https://maup.com.ua/assets/files/lib/book/men_adm_1.pdf
19. Баєва, О. В. Менеджмент і адміністрування: в 2 ч. Ч. ІІ. Менеджмент: навч. посіб. / [О. В. Баєва, Н. І. Новальська, Л. О. Згалат-Лозинська]; за ред. О. В. Баєвої, Н. І. Новальської. К.: ДП «Вид. дім «Персонал», 2017. 326 с. : http://maup.com.ua/assets/files/lib/book/men_adm_2.pdf

20. Краснокутська Н.С., Нащекіна О.М., Замула О.В. та ін. Менеджмент : навч. посіб. / Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. 231 с. http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/40291/5/Book_2019_Krasnokutska_Menedzhment.pdf

21. Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Менеджмент. Практикум : навч. посібник. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2019. 104 с. : <http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/bitstream>

22. Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: навч. посіб. Тернопіль: Крок, 2017. 252 с. : http://www.dut.edu.ua/uploads/1_2040_44261652.pdf

23. Перерва І. М. Менеджмент організацій // Сайт ПНС ХНЕУ ім. С. Кузнеця [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://pns.hneu.edu.ua/course/view.php?id=7821>.