

МІЖРЕГІОНАЛЬНА
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



МАУП

**ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ
ЩОДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
МОДУЛЬНОГО КОНТРОЛЮ ЗНАТЬ
з дисципліни
“ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ”
(для бакалаврів напряму підготовки
6.030601 “Менеджмент”)**

**Модуль 3. КЕРІВНИЦТВО ЯК ОБ’ЄДНУВАЛЬНА
ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ**

МАУП

Київ
ДП «Видавничий дім «Персонал»
2009

Підготовлено професором кафедри медичного та екологічного менеджменту
О. В. Баєвою

Затверджено на засіданні кафедри медичного та екологічного менеджменту
(протокол № 8 від 18.03.08)

Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом

Баєва О. В. Тестові завдання щодо забезпечення модульного контролю знань з дисципліни “Основи менеджменту” (для бакалаврів напряму підготовки 6.030601 “Менеджмент”). Модуль 3. Керівництво як об’єднувальна функція менеджменту. — К.: ДП «Видавничий дім «Персонал», 2009. — 32 с.

Методична розробка містить пояснювальну записку, збірник тестів для модульного контролю знань, а також список літератури.

- © Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП), 2009
- © ДП «Видавничий дім «Персонал», 2009

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Метою вивчення навчальної дисципліни “Основи менеджменту” є формування сучасного управлінського мислення та системи спеціальних знань у галузі менеджменту, формування розуміння концептуальних основ системного управління організаціями; набуття вмінь аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища, прийняття адекватних управлінських рішень.

Завданням навчальної дисципліни є вивчення загальних закономірностей, принципів формування, функціонування та розвитку системи управління організацією; управлінських відносин.

Курс “Основи менеджменту” складається з трьох основних змістових модулів. Після опанування знань за кожним модулем проводиться тестовий модульний контроль знань.

Форма тестових завдань відповідає ГСВО МОНУ “Засоби діагностики якості вищої освіти бакалавра напряму підготовки “Менеджмент”.

Тестові завдання з навчальної дисципліни “Основи менеджменту” згруповано за модулями та темами відповідно до програми нормативної дисципліни “Основи менеджменту” (див.: *Каталог програм нормативних дисциплін підготовки бакалавра з напряму 0502 “Менеджмент”*. – К.: КНТЕУ, 2002) та робочої програми навчальної дисципліни МАУП.

Загальна структура: базові тестові завдання з навчальної дисципліни “Основи менеджменту”, які включено до модульного та підсумкового контролю знань студентів, згрупованого за модулями та темами.

У даному методичному посібнику подано тести до рубіжного контролю з модуля 3 “Керівництво як об’єднувальна функція менеджменту”.

ТЕСТИ ДЛЯ МОДУЛЬНОГО КОНТРОЛЮ ЗНАТЬ

Змістовий модуль III. Керівництво як об’єднувальна функція менеджменту

Тема 1. Управлінські рішення

1. Вид управлінського рішення, яке лише приблизно позначає схему дій підлеглих і дає їм широкий простір для вибору засобів і методів їх втілення:

- а) контурне;

- б) структуроване;
- в) алгоритмічне;
- г) організаційне.

2. Рішення, які певною мірою потребують нових ситуацій, в середині вони неструктуровані або пов'язані з невідомими чинниками:

- а) алгоритмічні;
- б) запрограмовані;
- в) незапрограмовані;
- г) інтуїтивні.

3. Вибір, обумовлений знаннями та накопиченим досвідом, — це:

- а) організаційне рішення;
- б) запрограмоване рішення;
- в) раціональне рішення;
- г) рішення, засноване на судженнях.

4. Завдання керівника на цьому етапі процесу прийняття рішення полягає в аналізі проблемної ситуації, вивченні справи та цілі, попередньому формуванні критеріїв рішення:

- а) діагностика проблеми;
- б) реалізація рішення;
- в) контроль за виконанням рішення;
- г) виявлення обмежень та визначення альтернатив.

5. Вид управлінського рішення, яке гранично жорстко регламентує діяльність підлеглих і практично виключає їх ініціативу:

- а) контурне;
- б) структуроване;
- в) алгоритмічне;
- г) організаційне.

6. Чинники, що впливають на прийняття управлінських рішень:

- а) особисті оцінки керівника, середовища прийняття рішення;
- б) інформаційні обмеження, психологічні обмеження;
- в) негативні наслідки, взаємозалежність рішень;
- г) усі відповіді правильні.

7. Єдиний на сьогодні систематизований спосіб побачити варіанти майбутнього і визначити потенційні наслідки альтернативних рішень, що дає можливість їх ефективно порівнювати:

- а) моделювання;

- б) формулювання гіпотези;
- в) прогнозування;
- г) економічний аналіз.

8. У випадку, коли треба з'ясувати найважливіші чинники, що впливають на прийняття рішення в умовах конкурентної боротьби, використовується:

- а) моделі управління запасами;
- б) теорія ігор;
- в) модель лінійного програмування;
- г) імітаційне моделювання.

9. Ці моделі використовують для визначення оптимальної кількості каналів обслуговування відносно потреби в них, щоб збалансувати витрати у випадку їх занадто великої чи малої кількості:

- а) моделі теорії черг;
- б) моделі управління запасами;
- в) теорія ігор;
- г) платіжна матриця.

10. Модель прийняття рішення, яка застосовується для визначення оптимального способу розподілу дефіцитних ресурсів за наявності конкуруючих потреб:

- а) моделі теорії черг;
- б) моделі управління запасами;
- в) модель лінійного програмування;
- г) імітаційне моделювання.

11. Схематичне зображення проблеми прийняття рішення:

- а) дерево рішень;
- б) платіжна матриця;
- в) графік безбитковості;
- г) модель лінійного програмування.

12. Один з методів статистичної теорії рішень, який корисний за умови, якщо керівник встановлює, яка стратегія найбільше сприятиме досягненню цілей:

- а) моделі теорії черг;
- б) платіжна матриця;
- в) графік безбитковості;
- г) модель лінійного програмування.

13. Метод, у якому використовують накопичений в минулому досвід і поточні передбачення щодо майбутнього для визначення рішення:

- а) прогнозування;
- б) платіжна матриця;
- в) імітаційне моделювання;
- г) економічний аналіз.

14. Метод, що використовується для обґрунтування управлінських рішень в умовах невизначеності ситуації, яка є наслідком дії об'єктивних обставин, що невідомі або мають випадковий характер:

- а) метод платіжної матриці;
- б) метод “дерева рішень”;
- в) метод теорії статистичних рішень;
- г) метод теорії ігор.

15. Методи обґрунтування управлінських рішень, що використовуються в умовах, коли фактори, які визначають прийняття рішення, не можна кількісно охарактеризувати, чи вони взагалі не піддаються кількісному вимірюванню:

- а) метод платіжної матриці;
- б) метод “дерева рішень”;
- в) якісні методи;
- г) кількісні методи.

16. Кількісні методи прогнозування можна використовувати, якщо:

- а) інформації недостатньо для вивчення тенденції або немає систематичної достовірної залежності між змінними;
- б) є переконаність, що діяльність у минулому мала певну тенденцію, яку можна продовжувати в майбутньому;
- в) результати одного рішення впливають на наступні рішення;
- г) керівник встановлює, яка стратегія найбільше сприятиме досягненню цілей.

17. За допомогою управлінських рішень здійснюється:

- а) визначення цілей діяльності;
- б) закріплення людей за посадами і робочими місцями;
- в) розподіл ресурсів;
- г) усі відповіді правильні.

18. Суб'єктами управлінського рішення є:

- а) керівники вищої ланки управління;

- б) керівники середньої ланки управління;
- в) керівники нижчої ланки управління;
- г) усі відповіді правильні.

19. *Управлінські рішення класифікуються за часом дії на:*

- а) стратегічні, тактичні, оперативні;
- б) планові, організаційні, регулюючі, активізуючі, контрольні;
- в) директивні, нормативні, методичні, рекомендаційні, дозвоільні;
- г) оптимальні, раціональні.

20. *Управлінські рішення класифікуються за напрямом впливу на:*

- а) стратегічні, тактичні, оперативні;
- б) внутрішнього спрямування, зовнішнього спрямування;
- в) планові, організаційні, регулюючі, активізуючі, контрольні;
- г) директивні, нормативні, методичні, рекомендаційні, дозвоільні.

Тема 2. Інформація і комунікації у менеджменті

1. *Особа, яка генерує інформацію для комунікації, перетворює її на повідомлення і передає її іншій особі або групі осіб – це:*

- а) відправник;
- б) одержувач;
- в) лінійний менеджер;
- г) топ-менеджер.

2. *Засіб, за допомогою якого відбувається переміщення повідомлення від відправника до одержувача:*

- а) комунікаційний бар'єр;
- б) шум;
- в) канал комунікації;
- г) кодування.

3. *Процес трансформації (перетворення) того, що призначене для передавання у повідомлення – це:*

- а) зворотний зв'язок;
- б) кодування;
- в) делегування;
- г) декодування.

4. *До переваг усної комунікації належить:*

- а) швидкість та простота комунікації, гарний зворотний зв'язок;

- б) викривлення повідомлення при передаванні третій особі, часткове забування почутої інформації;
- в) ґрунтовність підготовки, добре збереження інформації;
- г) не гарантує зворотного зв'язку, має можливість багаторазового використання.

5. Недоліками письмової комунікації є:

- а) ґрунтовність підготовки;
- б) недостатня точність;
- в) швидкість та простота комунікації;
- г) не гарантує зворотного зв'язку.

6. Комунікація, яка відбувається без використання слів:

- а) вербальна;
- б) невербальна;
- в) вертикальна;
- г) горизонтальна.

7. Комунікації, які є наслідком ієрархії влади в організації та відповідають прямому ланцюгу команд:

- а) формальні комунікації;
- б) вербальні комунікації;
- в) горизонтальні комунікації;
- г) неформальні комунікації.

8. До основних типів повідомлень у межах низхідних комунікацій належать:

- а) звіти за результатами діяльності, фінансова і бухгалтерська звітність;
- б) пропозиції щодо вдосконалення роботи;
- в) посадові інструкції та накази;
- г) координація діяльності відділів, консультації лінійних керівників.

9. Обмін повідомленнями між членами однієї групи або стівробітниками рівного рангу — це:

- а) горизонтальні комунікації;
- б) низхідні комунікації;
- в) висхідні комунікації;
- г) неформальні комунікації.

10. *Перешкода на шляху ефективної комунікації, яка полягає у різному тлумаченні змісту одного і того самого повідомлення його відправником і одержувачем:*

- а) фільтрація інформації;
- б) групова дискусія;
- в) вибіркоче сприйняття;
- г) семантичний бар'єр.

11. *До методів, за допомогою яких можна подолати перешкоди ефективних комунікацій та вдосконалити комунікаційні процеси в організації, належать:*

- а) удосконалення зворотного зв'язку, використання емпатії;
- б) вибіркоче сприйняття, фільтрування інформації при передачі;
- в) чіткий розподіл обов'язків в організації;
- г) усі відповіді правильні.

12. *За змістом інформація класифікується на:*

- а) директивну, звітну, довідково-нормативну;
- б) адміністративну, фінансову, бухгалтерську, технологічну;
- в) вхідну та вихідну;
- г) первинну та похідну.

13. *За напрямом руху інформація класифікується на:*

- а) директивну, звітну, довідково-нормативну;
- б) адміністративну, фінансову, бухгалтерську, технологічну;
- в) вхідну та вихідну;
- г) первинну та похідну.

14. *До основних причин незадовільних комунікацій належать:*

- а) неправильна психологічна настанова, семантичні бар'єри;
- б) стереотипне мислення, слабка пам'ять;
- в) поганий або відсутній зворотний зв'язок;
- г) усі відповіді правильні.

15. *Неопрацьовані факти і цифри, що відображають окремі аспекти стану керованої та керуючої системи і зовнішнього середовища, — це:*

- а) дані;
- б) інформація;
- в) документація;
- г) повідомлення.

16. *Спілкування працівників організації між собою з приводу визначення цілей, розподілу завдань, обговорення способу виконання роботи, розв'язання проблем, коригування дій, призначення винагород — це:*

- а) знеособлені комунікаційні канали;
- б) міжособові комунікації;
- в) вербальні комунікації;
- г) неформальні комунікації.

17. *Вид комунікацій, який служить засобом зворотного зв'язку між керівництвом організації та її працівниками, який допомагає менеджерам проаналізувати виконання їхніх розпоряджень, наслідки їх реалізації, виявити недоліки, порушення:*

- а) формальні комунікації;
- б) висхідні комунікації;
- в) горизонтальні комунікації;
- г) низхідні комунікації.

18. *Вид комунікацій, який існує між різними управлінськими рівнями, але не у формі прямого підпорядкування, і використовується з метою узгодження дій лінійних і функціональних або штабних керівників:*

- а) вертикальні комунікації;
- б) висхідні комунікації;
- в) діагональні комунікації;
- г) горизонтальні комунікації.

19. *Це обмін інформацією каналами, який непередбачений організаційною структурою; може здійснюватися навмисне з метою пересвідчитись у достовірності офіційної інформації чи визначити реакцію підлеглих на зміни, що відбулися або плануються в організації:*

- а) неформальні комунікації;
- б) горизонтальні комунікації
- в) формальні комунікації;
- г) комунікації в середині групи.

20. *До елементів комунікаційного процесу належать:*

- а) зародження ідеї, кодування, передавання і декодування;
- б) відправник, повідомлення, канал передачі, одержувач, зворотний зв'язок;
- в) джерело, канал зв'язку, одержувач;
- г) відправник, ідея, повідомлення, одержувач.

Тема 3. Керівництво та лідерство

1. До психологічної групи лідерських якостей належить:

- а) об'єктивність;
- б) прагнення до постійного самовдосконалення;
- в) здатність керувати емоціями;
- г) панорамність мислення.

2. До когнітивних лідерських якостей належать:

- а) професійна предметність;
- б) прагнення до постійного самовдосконалення;
- в) здатність керувати емоціями;
- г) здатність до екстраполяції.

3. Лідери, які ведуть за собою — це:

- а) особи, які здатні приймати рішення самостійно, під власну відповідальність;
- б) особи, які добре знають психологію своїх послідовників;
- в) раціональний тип лідера, основні якості якого: енергійність, цілеспрямованість, особистий приклад, вміння долати бар'єри, здатність створювати згуртований колектив;
- г) лідери, які активно та розумно-критично реагують на ідеї інших, що дає можливість зробити з них послідовників.

4. Тип лідерів — організатори груп, це:

- а) особи, які здатні приймати рішення самостійно, під власну відповідальність;
- б) особи, які добре знають психологію своїх послідовників;
- в) раціональний тип лідера, основні якості якого: енергійність, цілеспрямованість, особистий приклад, вміння долати бар'єри, здатність створювати згуртований колектив;
- г) лідери, які активно та розумно-критично реагують на ідеї інших, що дає можливість зробити з них послідовників.

5. Тип лідерів — “виконавці”, це:

- а) особи, які здатні приймати рішення самостійно, під власну відповідальність;
- б) особи, які добре знають психологію своїх послідовників;
- в) раціональний тип лідера, основні якості якого: енергійність, цілеспрямованість, особистий приклад, вміння долати бар'єри, здатність створювати згуртований колектив;

г) лідери, які активно та розумно-критично реагують на ідеї інших, що дає можливість зробити з них послідовників.

6. *Тип лідерів – “генератори ідей”, це:*

- а) особи, які зорієнтовані на нові завдання, сприяють впровадженню інновацій. До основних якостей належать: інтуїція, синтез знань, самокритичність;
- б) особи, які добре знають психологію своїх послідовників;
- в) раціональний тип лідера, основні якості якого: енергійність, цілеспрямованість, особитий приклад, вміння долати бар'єри, здатність створювати згуртований колектив;
- г) лідери, які активно та розумно-критично реагують на ідеї інших, що дає можливість зробити з них послідовників.

7. *Тип лідерів – “синтезатори”, це:*

- а) особи, які зорієнтовані на нові завдання, сприяють впровадженню інновацій. До основних якостей належать: інтуїція, синтез знань, самокритичність.
- б) особи, які можуть виокремлювати головне з великого обсягу інформації, що дозволяє їм приймати вірне управлінське рішення, формувати стратегію організації, впроваджувати інновації;
- в) раціональний тип лідера, основні якості якого: енергійність, цілеспрямованість, особитий приклад, вміння долати бар'єри, здатність створювати згуртований колектив;
- г) лідери, які активно та розумно-критично реагують на ідеї інших, що дає можливість зробити з них послідовників.

8. *Тип лідерів – “реактори”, це:*

- а) особи, які орієнтовані на нові завдання, сприяють впровадженню інновацій. До основних якостей належать: інтуїція, синтез знань, самокритичність;
- б) особи, які можуть виокремлювати головне з великого обсягу інформації, що дозволяє їм приймати вірне управлінське рішення, формувати стратегію організації, впроваджувати інновації;
- в) раціональний тип лідера, основні якості якого: енергійність, цілеспрямованість, особитий приклад, вміння долати бар'єри, здатність створювати згуртований колектив;
- г) лідери, які активно та розумно-критично реагують на ідеї інших, що дає можливість зробити з них послідовників.

9. Тип лідерів – “дослідники”, це:

- а) особи, які орієнтовані на нові завдання, сприяють впровадженню інновацій. До основних якостей належать: інтуїція, синтез знань, самокритичність;
- б) особи, які можуть виокремлювати головне з великого обсягу інформації, що дозволяє їм приймати вірне управлінське рішення, формувати стратегію організації, впроваджувати інновації;
- в) раціональний тип лідера, основні якості якого: енергійність, цілеспрямованість, особитий приклад, вміння долати бар'єри, здатність створювати згуртований колектив;
- г) лідери, які вміють отримувати та обробляти інформацію, зіставляти та аналізувати факти, проводити експерименти.

10. Який стиль керівництва необхідно застосувати у форс-мажорних ситуаціях?

- а) демократичний;
- б) авторитарний;
- в) ліберальний;
- г) змішаний.

11. Влада, при якій підлеглий вірить, що керівник може заохотити його за виконану роботу, називається владою:

- а) примусу;
- б) винагороди;
- в) еталонною;
- г) законною.

12. Який тип влади може викликати у підлеглих негативну реакцію?

- а) примусу;
- б) винагороди;
- в) еталонна;
- г) законна.

13. Стиль керівництва, спрямований на участь членів колективу в обговоренні важливих питань його функціонування, — це:

- а) демократичний;
- б) авторитарний;
- в) бюрократичний;
- г) патріархальний.

14. *Стиль управління, при якому керівник сам визначає групові цілі, сам приймає рішення, — це:*

- а) демократичний;
- б) авторитарний;
- в) бюрократичний;
- г) патріархальний.

15. *Стиль управління, за яким керівники всіх рівнів займають своє місце в структурі управління організацією і мають право на виконання даних їм повноважень, це:*

- а) демократичний;
- б) авторитарний;
- в) бюрократичний;
- г) патріархальний.

16. *Стиль управління, при якому за лідером визнаються видатні, єдині в своєму роді якості, це:*

- а) харизматичний;
- б) авторитарний;
- в) бюрократичний;
- г) патріархальний.

17. *Тип влади, при якому вплив здійснюється через розумну віру та виконавець приймає на віру знання і цінність знань керівника, це влада:*

- а) примусу;
- б) експертна;
- в) еталонна;
- г) законна.

18. *Тип влади, який формується на засадах харизми та на особистих якостях та здібностях лідера, це:*

- а) примусу;
- б) експертна;
- в) еталонна;
- г) законна.

19. *До поведінкових теорій лідерства відносять:*

- а) модель Фідлера;
- б) модель Герсі і Бланшара;
- в) теорію Лайкерта;
- г) модель Гауза і Мітчела.

20. До ситуаційних підходів до керівництва та лідерства не належить:

- а) модель Фідлера;
- б) модель Герсі і Бланшара;
- в) теорія Лайкерта;
- г) модель Гауза і Мітчела.

Тема 4. Відповідальність та етика у менеджменті

1. Категорія етики, яка характеризує особистість з точки зору виконання нею моральних вимог, що ставляться суспільством і водночас виражають ступінь участі особистості і соціальних груп як у їх власному моральному вдосконаленні, так і в удосконаленні суспільних відносин, – це:

- а) мораль;
- б) відповідальність;
- в) етика;
- г) правила поведінки.

2. До основних форм соціальної відповідальності належать:

- а) відповідальність за чистоту навколишнього середовища;
- б) відповідальність перед прийнятими на роботу;
- в) відповідальність перед споживачами;
- г) усі відповіді правильні.

3. До аргументів на користь соціальної відповідальності належать:

- а) зміна потреб і очікувань широкої аудиторії, наявність ресурсів для розв'язання соціальних проблем;
- б) недостатній рівень зайнятості широкої аудиторії, недостатність вмінь розв'язувати соціальні проблеми;
- в) моральний обов'язок поводити себе соціально відповідальним, витрати на соціальну привабливість;
- г) усі відповіді правильні.

4. До аргументів проти соціальної відповідальності належать:

- а) зміна потреб і очікувань широкої аудиторії, наявність ресурсів для розв'язання соціальних проблем;
- б) недостатній рівень зайнятості широкої аудиторії, недостатність вмінь розв'язувати соціальні проблеми;

- в) недостатній рівень звітності широкій аудиторії, сприятливі для бізнесу довгострокові перспективи;
- г) усі відповіді правильні.

5. *Добровільна реакція на соціальні проблеми суспільства з боку держави – це:*

- а) етика бізнесу;
- б) культура управління;
- в) соціальна відповідальність;
- г) юридична відповідальність.

6. *Вид етики, який розглядає принципи і норми моральних відносин між працівниками різного службового статусу, які мають неоднакові службові права і обов'язки:*

- а) службова етика;
- б) економічна етика;
- в) нормативна етика;
- г) професійна етика.

7. *Сукупність кодексів, які забезпечують моральний характер взаємовідносин між людьми в процесі їх професійної діяльності, – це:*

- а) службова етика;
- б) економічна етика;
- в) нормативна етика;
- г) професійна етика.

8. *До причин неетичної діяльності належать:*

- а) конкурентна боротьба, бажання мати великі прибутки;
- б) невміле стимулювання керівників за етичну поведінку, неетична поведінка партнерів;
- в) занадто складана система розробки та прийняття рішень в організації, невміле застосування стилів керівництва в організації;
- г) усі відповіді правильні.

9. *Сучасний менеджмент пропонує певні заходи для забезпечення етичної поведінки, а саме:*

- а) розвивати вміння розв'язувати соціальні проблеми;
- б) організація навчання етичній поведінці керівників та підлеглих;
- в) створювати сприятливі для бізнесу довгострокові перспективи;
- г) усі відповіді правильні.

10. Психологічний аспект діяльності менеджера найяскравіше виявляється в:

- а) особистих контактах з підлеглими;
- б) умінні скеровувати та контролювати дії підлеглих;
- в) умінні мотивувати та стимулювати підлеглих;
- г) усі відповіді правильні.

11. Ступінь довіри до підлеглого та надання йому самостійності у вирішенні службових питань повинен:

- а) бути прямо пропорційним його здатності до самоконтролю;
- б) продемонструвати повагу до підлеглого
- в) залежати від важливості поставлених завдань;
- г) усі відповіді правильні.

12. Виокремлюють такі види відповідальності:

- а) економічна, матеріальна, фінансова, інформаційна;
- б) економічна, соціальна, юридична, етична;
- в) внутрішня, зовнішня;
- г) підприємницька, управлінська.

13. Проведення соціальних ревізій з метою оцінки впливу соціальних факторів на організацію — це:

- а) захід для забезпечення етичної поведінки;
- б) причина неетичної діяльності;
- в) аргумент на користь соціальної відповідальності;
- г) аргумент проти соціальної відповідальності.

14. Недостатній рівень звітності широкій аудиторії — це:

- а) захід для забезпечення етичної поведінки;
- б) причина неетичної діяльності;
- в) аргумент на користь соціальної відповідальності;
- г) аргумент проти соціальної відповідальності.

15. Бажання досягнути цілі та виконати місію організації будь-якою ціною — це:

- а) захід для забезпечення етичної поведінки;
- б) причина неетичної діяльності;
- в) аргумент на користь соціальної відповідальності;
- г) аргумент проти соціальної відповідальності.

Тема 5. Організаційний розвиток та організаційні зміни

1. Під організаційними змінами слід розуміти:

- а) зміни в технології виробництва;
- б) зміни в одному або кількох елементах організації;
- в) зміни в структурі документообігу підприємства;
- г) зміни в організації діяльності підприємства.

2. До зовнішніх причин, що зумовлюють необхідність організаційних змін, відносять:

- а) необхідність ротації кадрів;
- б) модернізацію виробництва;
- в) зміни в економічній ситуації;
- г) необхідність заміни технології виробництва.

3. До внутрішніх чинників, що зумовлюють необхідність організаційних змін, відносять:

- а) зміни в розподілі повноважень та в механізмах координації робіт;
- б) зміни в міжорганізаційних відносинах;
- в) зміни в соціально-культурних компонентах також можуть бути причинами організаційних змін;
- г) сезонність попиту на продукцію підприємства.

4. Модель процесу організаційних змін К. Левіна складається з таких етапів:

- а) “Розгрупування” – Проведення змін – “Групування”;
- б) “Розморожування” – “Здійснення змін” – “Заморожування”;
- в) “Сублімація” – Здійснення змін – “Конденсація”;
- г) “Пояснення” – “Підготовка персоналу до здійснення змін” – “Проведення змін”.

5. На завершальному етапі проведення змін в організації менеджер повинен:

- а) провести оцінку змін та їх кінцевих результатів;
- б) розробити стратегію подальших змін;
- в) скоригувати місію та цілі організації;
- г) ознайомити персонал з наслідками реалізації обраної техніки змін.

6. До факторів, які сприяють проведенню організаційних змін, належить:

- а) організаційна криза;

- б) бюрократична жорсткість організації;
- в) суперечливість цілей;
- г) недостатність інформації про зовнішнє середовище організації.

7. До факторів, які заважають проведенню організаційних змін, належить:

- а) зміни системи цінностей і норм поведінки у робітників;
- б) застарілість продукту або технології;
- в) невдачі у проведенні попередніх перетворень;
- г) зацікавленість лідерів організації у зміні повноважень.

8. До стратегій подолання опору організаційним змінам належить:

- а) стратегія примушування;
- б) стратегія кооперації;
- в) стратегія підкупу;
- г) стратегія реорганізації.

9. При виборі методу здійснення організаційних змін мають бути враховані такі аспекти:

- а) визначення терміну проведення змін та персоналу, який має бути звільнений;
- б) визначення швидкості, з якою мають бути проведені зміни, та визначення місця, з якого повинні починатися зміни;
- в) рівень структурованості завдань в організації;
- г) результати проведення SWOT-аналізу та визначення профілю середовища.

10. Якщо опір змінам значний, але їх проведення необхідне, то :

- а) їх впроваджують в обмежених масштабах як експериментальний “пілотний проект”;
- б) їх впроваджують через деякий час;
- в) здійснюють заміну персоналу, який чинить опір змінам;
- г) проводять роз’яснювальні заходи.

11. За швидкістю проведення організаційних змін розрізняють:

- а) метод регресивних змін;
- б) метод “шокової терапії”;
- в) метод “землетрусу”;
- г) метод “черепахи”.

12. Стратегія подолання опору організаційним змінам, що передбачає попереднє повідомлення про організаційні зміни, ознайомлення та роз'яснення їх сутності, проведення лише необхідних змін, має назву:

- а) кооптації;
- б) маніпулювання;
- в) сприяння;
- г) “шокової терапії”.

13. Зазначте назву техніки управління змінами, якої варто уникати, що передбачає видалення неефективного працюючого персоналу шляхом направлення його на комплексні тренінгові програми, з якими він свідомо не впорається:

- а) квіткове шоу;
- б) вулкан;
- в) каскад;
- г) глибинна бомба.

14. Зазначте назву техніки управління змінами, якої варто уникати, що передбачає концентрацію відповідальності за зміни на менеджерах або старшому персоналі:

- а) квіткове шоу;
- б) вулкан;
- в) каскад;
- г) глибинна бомба.

15. Стратегія кооптації при подоланні опору організаційним змінам передбачає:

- а) надання особі, яка чинить опір, певних повноважень щодо впровадження та здійснення організаційних змін (наприклад, включення до складу комісії з проведення організаційних змін);
- б) забезпечення проведення переліку не пов'язаних між собою тренінгів, що стосуються змін, але не мають єдиного плану й загальних цілей;
- в) попереднє повідомлення про організаційні зміни, ознайомлення та роз'яснення їх сутності, проведення лише необхідних змін;
- г) ухвалення “нововведень” шляхом “покупки згоди” тих, хто чинить опір змінам за допомогою матеріальних стимулів.

16. За критерієм місця, з якого починаються зміни, розрізняють:

- а) метод найменших квадратів;
- б) бінарний метод;
- в) метод “золотої середини”;
- г) метод краю.

17. Як в процесі планування організаційних змін менеджер враховує опір з боку персоналу:

- а) бере до уваги;
- б) зневажає думку персоналу;
- в) ігнорує;
- г) оцінює після проведення змін.

18. Для ефективного здійснення організаційних змін керівництво організації повинно:

- а) раз на рік проводити тренінги із засвоєння співробітниками тактик подолання опору змінам;
- б) відслідковувати зміни в місцевому законодавстві та здійснювати запобіжні заходи;
- в) коригувати курс, зважаючи на думку колективу організації;
- г) періодично оцінювати і змінювати місію організації.

19. До структурних змін належать:

- а) зміни у системі розподілу повноважень та відповідальності;
- б) зміна керівництва підприємства чи організації
- в) зміна структури каналів збуту;
- г) зміна форми власності підприємства чи організації.

20. Для початку змін потрібно:

- а) щоб працівники почали висловлювати свої думки щодо необхідності змін;
- б) щоб керівництво усвідомило необхідність змін;
- в) розробити заходи підвищення рентабельності;
- г) щоб необхідність змін була висловлена експертами.

21. Засобами ефективного мотивування людей до здійснення змін не є:

- а) загроза звільнення;
- б) просування по службі та підвищення оплати праці;
- в) очікування зміни технології виробництва;
- г) надання можливості співробітникам підвищувати кваліфікацію за кошти підприємства.

22. *Перехід до управління змінами з позиції розподілу повноважень передбачає:*

- а) високий ступінь участі працівників у прийнятті рішень;
- б) концентрацію відповідальності за зміни повністю на менеджерах або старшому персоналі, і сподівання на те, що зміни здійсняться самі;
- в) створення підрозділу, який відповідає за здійснення змін в організації;
- г) залучення сторонніх організацій для обговорення змін.

23. *Визначіть крок процесу організаційних змін, який не відповідає сутності моделі К. Левіна:*

- а) визначення цілей організаційних змін;
- б) діагностика причин організаційних змін;
- в) залучення працівників до визначення майбутніх бажаних параметрів організації;
- г) здійснення організаційних змін.

24. *Вибір методу здійснення організаційних змін залежить від:*

- а) визначення швидкості, з якою мають бути проведені зміни;
- б) визначення місця, з якого повинні починатися зміни;
- в) правильні відповіді а) та б);
- г) спектра засобів професійного управління, що використовуються менеджером.

Тема 6. Ефективність менеджменту

1. *Ефективність менеджменту — це*

- а) результат реалізації заходів, спрямованих на підвищення ефективності виробництва за рахунок економії всіх виробничих ресурсів;
- б) показник, що визначається відношенням кінцевого результату, отриманого підприємством, до витрат на управління;
- в) показник, який визначається по підприємству в цілому і характеризує загальний ефект (віддачу) від використання всіх наявних ресурсів та витрат;
- г) показник рентабельності підприємства.

2. *Для оцінки ефективності менеджменту використовують:*

- а) відносні вартісні показники;

- б) якісні показники системи менеджменту;
- в) трудові, вартісні, інформаційні, технічні показники;
- г) соціальні показники.

3. Ефективність, яка виражається загальною величиною ефекту, одержаного в результаті здійснення заходів удосконалення системи управління виробництвом, називається:

- а) абсолютною;
- б) порівняльною;
- в) відносною;
- г) модульною.

4. До кількісних показників ефективності менеджменту належить:

- а) рівень керованості;
- б) співвідношення кількості лінійного та функціонального персоналу;
- в) обсяг реалізованої продукції, що припадає на 1 грн витрат на управління;
- г) питома вага менеджерів у складі персоналу.

5. Показник, який характеризує відношення кількості прийнятих рішень при виконанні даної функції на вищих рівнях управління до загальної кількості прийнятих рішень при виконанні даної функції на всіх рівнях управління, — це:

- а) коефіцієнт цілеспрямованості структури управління;
- б) коефіцієнт раціональності структури управління;
- в) показник ступеня централізації управлінських функцій;
- г) коефіцієнт формалізації праці менеджера.

6. До витрат на управління включаються:

- а) собівартість продукції;
- б) витрати на оплату праці управлінського персоналу з урахуванням відрахувань на соціальне страхування;
- в) витрати на організацію та забезпечення виробничо-господарської діяльності, включаючи змінні витрати виробництва;
- г) сплата оренди приміщень.

7. До якісних показників ефективності системи менеджменту організації належить:

- а) показник економії живої і уречевленої праці апарату управління;

- б) частка заробітної плати працівників апарату управління у собівартості продукції (послуг);
- в) коефіцієнт формалізації праці менеджерів;
- г) темпи змін зростання прибутку підприємства.

8. *Рівень керованості* — це показник, який визначається:

- а) відношенням кількості лінійних керівників до кількості працівників функціональних служб;
- б) відношенням норми керованості до фактичної кількості підлеглих у керівника;
- в) часткою працівників апарату управління у загальній кількості промислово-виробничого персоналу організації;
- г) кількістю керівників вищої ланки управління.

9. *Показник, який характеризує відношення кількості нереалізованих рішень до загальної кількості рішень, прийнятих у підрозділі, — це:*

- а) коефіцієнт надійності структури управління;
- б) коефіцієнт оперативності роботи апарату управління;
- в) коефіцієнт оптимальності системи управління;
- г) коефіцієнт продуктивності працівників апарату управління.

10. *Результативність менеджменту, яка характеризує якість побудови організації, її системи управління, прийняття управлінських рішень, реакцію системи управління на стреси, конфлікти, організаційні зміни, називається:*

- а) економічною ефективністю;
- б) організаційною ефективністю;
- в) соціальною ефективністю;
- г) технічною ефективністю.

11. *Оперативність системи управління не характеризується:*

- а) обґрунтованістю співвідношення централізації і децентралізації управління;
- б) рівнем застосування сучасних економіко-математичних методів для розробки управлінських рішень;
- в) своєчасністю виконання постанов, наказів і розпоряджень вищестоящих організацій, керівників і головних спеціалістів підприємства;
- г) правильної відповіді немає.

12. Показник економії живої та уречевленої праці апарату управління визначається:

- а) темпами зміни частки працівників апарату управління у загальній кількості промислово-виробничого персоналу організації;
- б) часткою заробітної плати працівників апарату управління у собівартості продукції підприємства;
- в) показником співвідношення кількості лінійного та функціонального управлінського персоналу організації;
- г) своєчасністю виконання постанов, наказів і розпоряджень вищестоящих організацій, керівників і головних спеціалістів підприємства.

13. Для оцінки ефективності системи управління використовують:

- а) загальні відносні показники фінансово-господарської діяльності підприємства;
- б) показники продуктивності управлінської праці та показники економічності апарату управління;
- в) правильні варіанти а) і б);
- г) показники ефективності роботи персоналу.

14. Ефективність управління обов'язково зростає:

- а) якщо зростають обсяги реалізованої продукції;
- б) якщо темпи збільшення обсягів реалізованої продукції нижчі від темпів зростання витрат на управління;
- в) якщо має місце сталість обсягів реалізованої продукції поряд зі зниженням витрат на управління;
- г) скорочується чисельність адміністративно-управлінського персоналу.

15. Показник ефективності управління:

- а) знижується при скороченні обсягів реалізованої продукції;
- б) визначається темпами зростання прибутку підприємства;
- в) скорочується при зростанні фінансових витрат на управління;
- г) знижується при скороченні прибутку на одиницю робочого часу.

16. Показник ступеня формалізації праці менеджерів визначається:

- а) відношенням кількості адміністративно-управлінського персоналу, зайнятого розв'язанням спеціальних проблем, до всього управлінського персоналу;

- б) відношенням кількості адміністративно-управлінських кадрів, праця яких організована на основі нормативних документів, до загальної кількості управлінців;
- в) відношенням обсягів робіт, профільних для даного підрозділу, до загальної кількості рішень, прийнятих у підрозділі.

17. Зазначити, які з нижченаведених підходів можуть бути застосовані для визначення ефективності управління:

- а) застосування якісної оцінки ефективності за допомогою експертів;
- б) розрахунок показника темпів змін чисельності апарату управління;
- в) самофотографія робочого часу менеджера;
- г) підхід з позиції особистих якостей керівника.

18. Одним з чинників удосконалення системи менеджменту є:

- а) зниження витрат на управління, яке досягається за рахунок скорочення чисельності працівників апарату управління та підвищення продуктивності їх праці;
- б) підвищення заробітної плати працівників апарату управління;
- в) зниження собівартості продукції;
- г) поліпшення показників платоспроможності підприємства.

19. У результаті вдосконалення системи управління підприємством досягається наступний економічний та соціальний ефект:

- а) зростає кількість премій та доплат працівникам організації;
- б) знижується плінність кадрів;
- в) зростає відсоток накладних витрат у структурі витрат на управління;
- г) зростає кількість задоволених споживачів.

20. Якщо заходи щодо вдосконалення управління одночасно скорочують чисельність адміністративно-управлінського персоналу і збільшують обсяг виробництва, то ефект по обом напрямам:

- а) скорочується;
- б) є односпрямованим;
- в) нівелюється;
- г) не спостерігається.

21. Оцінку економічної ефективності управління на підприємстві проводять для:

- а) підвищення довіри до керівництва;

- б) визначення шляхів удосконалення фінансово-господарської діяльності;
- в) для обґрунтування витрат на управлінський персонал;
- г) формування системи мотивації персоналу.

22. *Об'єктами оцінки ефективності управління є:*

- а) структурні підрозділи підприємства;
- б) характер взаємовідносин з контрагентами підприємства;
- в) керівники вищої ланки управління підприємством;
- г) керівники технічного рівня управління.

23. *Висока надійність управління системи підприємства забезпечується:*

- а) підвищенням рівня безпеки на виробництві;
- б) раціональними технологіями процесів управління;
- в) зниженням ступеня формалізації праці менеджерів;
- г) високим рівнем кваліфікації управлінців.

24. *При скороченні чисельності працівників апарату управління:*

- а) заощаджується фонд заробітної плати;
- б) зростає величина заробітної плати промислово-виробничого персоналу;
- в) показник ефективності управління не змінюється;
- г) зростає рівень задоволеності працівників.

25. *Оцінити діяльність працівників апарату управління можна:*

- а) використовуючи кількісні показники діяльності організації;
- б) використовуючи показники соціальної ефективності менеджменту;
- в) використовуючи якісні показники, які характеризують специфіку управлінської праці;
- г) усі варіанти правильні.

26. *Результативність роботи окремих працівників організації оцінюють:*

- а) з урахуванням зони відповідальності кожного менеджера щодо його посадових обов'язків;
- б) рівнем рентабельності активів і власного капіталу підприємства;
- в) варіанти а) і б) є правильними;
- г) показниками, що визначають їх внесок у загальні результати діяльності організації.

27. Обґрунтування ефективності реалізації управлінського рішення передбачає:

- а) розрахунок показників фінансової стійкості підприємства до і після реалізації цього рішення;
- б) зіставлення отриманих внаслідок реалізації рішення результатів із витратами, необхідними для його реалізації;
- в) визначення економії умовно-змінних витрат у собівартості продукції підприємства;
- г) розрахунок економічного ефекту від запровадження нових методів управління.

28. Результат реалізації рішення щодо вдосконалення тих чи інших аспектів управлінської діяльності повинен виявитися:

- а) негайно;
- б) впродовж поточного року;
- в) впродовж звітного періоду;
- г) ніколи.

29. Коефіцієнт дублювання функцій — це:

- а) співвідношення кількості працівників вищої ланки управління до загальної кількості працівників адміністративно-управлінського персоналу;
- б) показник, що визначається залежно від форми власності підприємства та знаходиться в межах від 1 до 4;
- в) співвідношення кількості видів робіт, закріплених за кількома підрозділами, до кількості видів робіт згідно із затвердженими нормами;
- г) показник, що визначається відношенням кількості видів робіт, закріплених за кількома підрозділами, та кількістю видів робіт згідно із затвердженими нормативами.

30. Які з витрат на управління можна зменшити без скорочення чисельності працівників апарату управління:

- а) накладні витрати та витрати на наукову організацію управлінської праці;
- б) премії і доплати управлінцям з фонду матеріального заохочення;
- в) варіанти а) і б) є вірними;
- г) заробітну плату.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

Основна

1. Баєва О. В., Новальська Н. І., Ангелова В. І. Практичні аспекти менеджменту: Навч.-практ. посібник. — К.: МАУП, 2006. — Ч. 1. — 170 с.
2. Баєва О. В., Новальська Н. І., Згалат-Лозинська Л. О. Основи менеджменту. Практикум: Навч. посібник. — К.: Центр навчальної літератури, 2007. — 524 с.
3. Гріфін Р., Яцура В. Основи менеджменту: Підручник / Наук. ред. В. Яцура, Д. Олесевич. — Львів: Бак, 2001. — 624 с.
4. Кузьмін О. Є, Мельник О. Г. Основи менеджменту: Підручник. — К.: “Академвидав”, 2003. — 416 с.
5. *Менеджмент: Понятійно-термін. словник* / За ред. Г. В. Щокіна, М. Ф. Головатого, А. В. Антонюка, В. П. Сладкевича. — К.: МАУП, 2007. — 744 с.
6. *Менеджмент: Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.* / За ред. Г. В. Щокіна, М. Ф. Головатого, А. В. Антонюка, В. П. Сладкевича. — К.: МАУП, 2007. — 816 с.
7. *Практикум з менеджменту: Навч. посіб.* / Баєва О. В., Новальська Н. І., Згалат-Лозинська Л. О., Лайко Г. П. — К.: МАУП, 2006. — Ч. 2. — 178 с.
8. Пушкар Р. М., Тарнавська Н. П. Менеджмент: теорія і практика. Підручник. — 3-тє вид. — Тернопіль: Карт-бланш, 2005. — 486 с.
9. Сладкевич В. П., Чернявський А. Д. Современный менеджмент (в схемах): Опорный конспект лекций. — К.: МАУП, 2003. — 152 с.
10. Стадник В. В., Йохна М. А. Менеджмент: Посібник. — К.: Академвидав, 2003. — 464 с.
11. Хміль Ф. І. Основи менеджменту: Підручник. — К.: Академвидав, 2003. — 608 с.

Додаткова

1. Аникин Б. А. Высший менеджмент для руководителя. — Учеб. пособие. — М.: Инфра-М, 2000. — 136 с.
2. Бодди Д., Пэйтон Р. Основы менеджмента / Под ред. Ю. Н. Каптуревского. — Пер. с англ. — СПб.: Питер, 1999. — 816 с.
3. Будзан Б. Менеджмент в Україні: сучасність і перспективи. — К.: Основи, 2001. — 349 с.

4. *Брайсон Джон М.* Стратегічне планування для державних та неприбуткових організацій. — Львів: “Літопис”. — 2004.
5. *Бусыгин А. В.* Эффективный менеджмент: Учебник. — М.: Фин-пресс, 2000. — 1056 с.
6. *Вершигора Е. Е.* Менеджмент: Учеб. пособие. — М.: ИНФРА-М, 1999. — 256 с.
7. *Виханский О. С., Наумов А. И.* Менеджмент: Учебник. — 3-е изд. — М.: Гардарика, 1998. — 528 с.
8. *Галькович Р. С., Набоков В. И.* Основы менеджмента. — М.: ИНФРА-М, 1998. — 189 с.
9. *Глухов В. В.* Менеджмент. Общие вопросы. — СПб.: Питер. — 4-е изд-е, 2007. — 608 с.
10. *Дафт Р. Л.* Менеджмент = Management. — СПб.: Питер, 2000. — 832 с.
11. *Друкер П. Ф.* Задачи менеджмента в XXI веке // Пер. с англ.: Учеб. пособие. — М.: Вильямс, 2000. — 272 с.
12. *Друкер П. Ф.* Практика менеджмента // Пер. с англ.: Учеб. пособие. — М.: Вильямс, 2000. — 398 с.
13. *Друкер П. Ф.* Эффективное управление. Экономические задачи и оптимальные решения. — М.: Фаир-Пресс, 1998. — 288 с.
14. *Кабушкин Н. И.* Основы менеджмента. — 4-е изд. — Минск: Новое знание, 2001. — 336 с.
15. *Классики менеджмента = The IEVM Handbook of management Thinking: Энциклопедия / Пер. Ю. Н. Каптуревский.* — Под ред. М. Корнера. — СПб.: Питер, 2001. — 1168 с.
16. *Котляревский Ю. Л.* 13 этюдов менеджмента. — К.: Финансист, 2000. — 174 с.
17. *Кравченко А. И.* История менеджмента: Учеб. пособие для студ. вузов. — М.: Академический проект, 2000. — 352 с.
18. *Кредисов А. I.* Історія вчень менеджменту: Підручник для вищих навч. закл. — К.: Знання України, 2001. — 300 с.
19. *Лебедев О. Т., Каньковская А. Р.* Основы менеджмента. — СПб.: ИД “МиМ”, 1998. — 192 с.
20. *Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф.* Основы менеджмента = Management / Пер. с англ. 3-го изд. — М.: Дело, 1998. — 800 с.
21. *Мошек Г. Е.* Основы менеджменту. — К.: Київ. держ. торг.-екон. ун-т. — 1998. — 188 с.

22. *Мошек Г. Є., Гомба Л. А., Казмерчук Н. Г., Поканевич Ю. А.* Сучасний менеджмент у питаннях та відповідях. — К.: Київ. держ. торг.-екон. ун-т, 1999.
23. *Общий менеджмент.* Дайджест учеб. курса / Под ред. А. К. Казанцева. — М.: ИНФРА-М, 1999. — 252 с.
24. *Олджорн Р.* Основы менеджмента / Предисл. Е. П. Голубков. — Пер. с 3-го англ. изд. — М.: Финпресс, 1999. — 320 с.
25. *Осовська Г. В.* Основы менеджменту: Навч. посіб. — К.: Кондор, 2003. — 556 с.
26. *Семь нот менеджмента.* Настольная книга руководителя / Под ред. В. Кондратьева. — М.: Эксмо, 2007. — 832 с.
27. *Скібіцький О. М.* Менеджмент: Навч. посіб. — К.: ЦНЛ, 2007. — 480 с.
28. *Современный менеджмент: теория и практика: Обзорная информация* / Сост. В. И. Яровой; Под ред. Г. В. Щёкина. — К.: МАУП, 1994. — 144 с.
29. *Хомяков В. І.* Менеджмент підприємств. — 2-ге вид., перероб. і доп. — К.: Кондор, 2005. — 434 с.
30. *Шегда А. В.* Менеджмент: Підручник. — К.: Знання, 2004. — 687 с.

МАУП

ЗМІСТ

Пояснювальна записка.....	3
Тести для модульного контролю знань	3
Список літератури	29

Відповідальний за випуск *А. Д. Везеренко*
Редактор *Т. М. Федосенко*
Комп'ютерне верстання *Н. М. Музиченко*

Зам. № ВКЦ-3933

Підп. до друку 13.05.09. Формат 60x84/16. Папір офсетний.

Друк ротатійний трафаретний.

Ум. друк. арк. 1,8. Обл.-вид. арк. 1,5. Наклад 50 пр.

Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП)

03039 Київ-39, вул. Фрометівська, 2, МАУП

ДП «Видавничий дім «Персонал»

03039 Київ-39, пр. Червонозоряний, 119, літ. XX

*Свідоцтво про внесення до Державного реєстру
суб'єктів видавничої справи ДК № 3262 від 26.08.2008*