

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЗАПОРІЗЬКА ПОЛІТЕХНІКА»
ФАКУЛЬТЕТ МІЖНАРОДНОГО ТУРИЗМУ ТА ЕКОНОМІКИ
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ТА МИТНОЇ СПРАВИ

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ
до виконання контрольних робіт

з дисципліни «ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ»
(для студентів заочної форми навчання спеціальності 051 «Економіка»
за освітньою програмою «Управління персоналом та економіка праці»)

2022

Методичні вказівки до виконання контрольних робіт з дисципліни «Основи управління» для студентів заочної форми навчання спеціальності 051 «Економіка» за освітньою програмою «Управління персоналом та економіка праці». Укл.: Гудзь М.В. – Запоріжжя: НУ«Запорізька політехніка», 2022. – 32с.

Укладач: Гудзь М.В., д.е.н., професор кафедри економіки та митної справи

Затверджено
на засіданні кафедри «Економіки та митної справи»
Протокол № 1 від 29.08.2022 р.

Схвалено науково-методичною радою факультету
міжнародного туризму та економіки
Протокол № 1 від 30.08.2022 р.

ЗМІСТ

Вступ	4
1. Методичні вказівки щодо виконання контрольної роботи	6
2. Зміст завдань контрольної роботи	8
3. Підсумковий тест для перевірки знань	19
4. Перелік питань для складання іспиту з навчальної дисципліни «Основи управління»	24
5. Рекомендована література	26
6. Додаток А. Зразок оформлення титульної сторінки роботи	31
7. Додаток Б. Зразок оформлення списку літератури	32

ВСТУП

1. Мета та завдання навчальної дисципліни

1.1. Метою викладання навчальної дисципліни «Основи управління» є формування у майбутніх менеджерів сучасного управлінського мислення та розуміння концептуальних основ системного управління організаціями, набуття умінь аналізу середовища функціонування організації, прийняття раціональних та логічних управлінських рішень, створення бази для вивчення в майбутньому спеціальних управлінських дисциплін.

1.2. Основними завданнями вивчення дисципліни «Основи управління» є:

- вивчення основних понять, категорій та принципів управління;
- вивчення основних задач, функцій та методів управління підприємствами;
- розуміння змісту процесів та технологій управління;
- формування розуміння основ планування, здійснення організації, мотивування та контролювання;
- формування інформаційного забезпечення процесу управління;
- вивчення особливостей прийняття рішень у менеджменті;
- засвоєння особливостей керівництва та лідерства, стилів управління;
- вивчення психологічних аспектів управлінської діяльності;
- вивчення культури та етики управління організаціями;
- вивчення факторів виникнення конфліктів в колективах та управління ними.

1.3. Згідно з вимогами освітньо-професійної програми студенти повинні отримати, у результаті вивчення навчальної дисципліни:

загальні компетентності :

ЗК1. Здатність реалізувати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського (демократичного) суспільства та необхідність його сталого розвитку, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні.

ЗК2. Здатність зберігати моральні, культурні, наукові цінності та примножувати досягнення суспільства на основі розуміння історії та закономірностей розвитку предметної області, її місця у загальній системі знань про природу і суспільство та у розвитку суспільства, техніки і технологій, використовувати різні види та форми рухової активності для активного відпочинку та ведення здорового способу життя.

ЗК5. Здатність спілкуватися державною мовою як усно, так і письмово.

ЗК6. Здатність спілкуватися іноземною мовою.

ЗК9. Здатність до адаптації та дій в новій ситуації.

ЗК10. Здатність бути критичним і самокритичним.

ЗК11. Здатність приймати обґрунтовані рішення.

ЗК12. Навички міжособистісної взаємодії.

ЗК13. Здатність діяти соціально відповідально та свідомо.

Спеціальні (фахові, предметні) компетентності:

СК2.Здатність здійснювати професійну діяльність у відповідності з чинними нормативними та правовими актами.

СК3.Розуміння особливостей провідних наукових шкіл та напрямів економічної науки.

СК5.Розуміння особливостей сучасної світової та національної економіки, їх інституційної структури, обґрунтування напрямів соціальної, економічної та зовнішньоекономічної політики держави.

СК8. Здатність аналізувати та розв'язувати завдання у сфері економічних та соціально-трудова відносин.

СК11.Здатність обґрунтовувати економічні рішення на основі розуміння закономірностей економічних систем і процесів та із застосуванням сучасного методичного інструментарію.

СК12. Здатність самостійно виявляти проблеми економічного характеру при аналізі конкретних ситуацій, пропонувати способи їх вирішення.

СК14. Здатність поглиблено аналізувати проблеми і явища в одній або декількох професійних сферах з врахуванням економічних ризиків та можливих соціально-економічних наслідків.

Очікувані програмні результати навчання:

ПРН 01. Асоціювати себе як члена громадянського суспільства, наукової спільноти, визнавати верховенство права, зокрема у професійній діяльності, розуміти і вміти користуватися власними правами і свободами, виявляти повагу до прав і свобод інших осіб, зокрема, членів колективу.

ПРН 05. Застосовувати аналітичний та методичний інструментарій для обґрунтування пропозицій та прийняття управлінських рішень різними економічними агентами (індивідуумами, домогосподарствами, підприємствами та органами державної влади).

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

1. МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ЩОДО ВИКОНАННЯ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ

Метою контрольної роботи є вивчення теоретичних основ управління і формування вмінь використання теоретичних знань в рішенні практичних задач управління в організаціях та підприємствах.

Виходячи з цієї мети, завданнями виконання контрольної роботи є наступні:

- вивчення навчальної та спеціальної літератури згідно з рекомендованим списком;
- систематизація та узагальнення теоретичного матеріалу з питань завдання;
- розробка управлінських рішень щодо вирішення проблемної ситуації в підприємстві.

Перед виконанням варіанту контрольної роботи студент має самостійно опрацювати теми з курсу “Основи управління” згідно тематичного плану. При написання контрольної роботи слід дотримуватися таких вимог:

- відповідність основних положень роботи законам України, указам Президента України, постановам Уряду України та нормативним документам;
- змістовність і конкретність викладання;
- достатня повнота викладення питання, тобто слід повністю розкрити явище або елементи досліджуваного процесу, розглянути всі сторони проблеми;
- завершеність викладення кожної думки;
- усунення повторів;
- економічна грамотність;
- акуратне оформлення контрольної роботи.

Контрольна робота має бути підготовлена студентом самостійно, мати аналітичний, а не описовий характер, містити науково - дослідні елементи.

Контрольна робота має бути набрана на комп'ютері. Контрольна робота повинна містити: титульний лист (*Додаток А*), зміст, основну частину, висновки, список використаних джерел. Загальний обсяг роботи – 15-20 сторінок. При оформленні роботи слід дотримуватись встановлених стандартом вимог: текст пишеться з одного боку білого паперу формату А4, шрифт - Times New Roman розміру 14 з полуторним міжрядковим інтервалом, поля сторінки: зліва – не менше 25 мм, справа – 10 мм, зверху і знизу – по 20 мм. *Нумерація*. Сторінки роботи мають бути пронумеровані арабськими цифрами (у правому верхньому куті без тире, крапки та знака №). Нумерація має бути наскрізною від титульного аркуша до останньої сторінки, включаючи всі ілюстрації та додатки. На титульній сторінці номер не ставиться.

Особливу увагу слід приділяти правильній побудові і наочності таблиць, графіків і діаграм. Вони мають бути логічним продовженням викладених теоретичних положень і слугувати основою для відповідних висновків. Заголовки таблиць, схем, графіків і діаграм повинні відображати основний зміст викладеного матеріалу. У таблицях мають бути вказані одиниці виміру, назва об'єкту і часовий простір дослідження, а в графіках і діаграмах – масштаб. Таблицям та іншим видам графічного матеріалу треба давати окрему нумерацію.

Зміст питань контрольної роботи необхідно висвітлювати лаконічно, без повторів та відступів від основної теми. Не слід нагромаджувати роботу громіздкими таблицями та неузгаальненими статистичними даними. Наприкінці роботи обов'язково вказується список використаної літератури.

Якщо в роботі не дотримано вказаних вимог, то його повертають студентів для доопрацювання.

Контрольна робота складається з двох завдань: *теоретичного* та *практичного*. Для її виконання студенту необхідно вивчити підручники, навчальні посібники та іншу спеціальну літературу.

Виконання *теоретичного завдання* повинно охоплювати глибоке розкриття сутності питання, характеристику різних підходів та точок зору, а також позиції студента. Викладення теоретичного питання повинно супроводжуватися схемами, таблицями, які дозволяють наочно демонструвати матеріал, що розкривається. Також рекомендується наводити практичні приклади, які підтверджують ступінь оволодіння студентом теоретичним матеріалом та вміння використовувати його на практиці.

Виконання *практичного завдання*, поданого у контрольній роботі у виді ситуації, передбачає узагальнення відповідних теоретичних знань, які придбані студентом при вивченні дисципліни “Основи управління”. Відповідь по практичному завданню повинна бути змістовною, аргументованою, розкривати всі аспекти питання.

Номер теми контрольної роботи відповідає порядковому номеру прізвища студента в журналі академічної групи. Якщо студент не дотримувався зазначених вимог або якщо не була розкрита суть теми, то робота не зараховується і повертається на доопрацювання.

Відповідно до встановленого порядку, контрольна робота подається студентом для перевірки на кафедрі не пізніше ніж за 10 днів до початку сесії. Контрольна робота, яка отримала позитивний відгук рецензента, може бути зарахована тільки після її захисту. Не зараховану роботу студенту варто переробити відповідно до зауважень рецензента. Студенти, які не захистили контрольну роботу, до екзамену з дисципліни “Основи управління” не допускаються.

2. ЗМІСТ ЗАВДАНЬ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ

Варіант 1.

Теоретичне питання.

1. Менеджмент як різновид господарського управління. Основні елементи менеджменту та їх характеристика.

Практичне завдання (ситуація).

ЗАТ “Група Норд” – один із самих крупних вітчизняних виробників побутової техніки. Асортиментний перелік підприємства включає сучасні холодильники та морозильники, газові та електричні плити, кондиціонери, торговельне холодильне обладнання, комплектуючі вироби. У поточному році ЗАТ “Група Норд” виступила ініціатором створення фінансово-промислової групи «Домотех». За повідомленням інформантства України очікується, що в її склад увійдуть: Дніпропетровський і Васильківський заводи побутових холодильників «Норд». За планами творців, «Домотех» буде спеціалізуватися на виробництві побутової техніки і комплектуючого обладнання.

Визначте місію ЗАТ “Група Норд”. Вкажіть стратегічну мету ЗАТ “Група Норд”, визначте яку стратегічну альтернативу має намір використовувати фірма?

Варіант 2.

Теоретичне питання.

1. Організація як відкрита система. Види організацій. Ознаки організації.

Практичне завдання (ситуація).

Найбільш гостро проблеми організації постають у воюючих арміях. Які види рішень приймаються головним командуванням, а які залишаються на розсуд польових командирів? Які принципи управління диктують необхідність такого розподілу? Чи можна відокремити питання координації та мотивації при вирішенні проблем організації Збройних сил?

Варіант 3.

Теоретичне питання.

1. Методологія планування. Організаційні рівні планування. Стратегічне планування, мети і принципи стратегічного планування.

Практичне завдання (ситуація).

Ви працюєте менеджером торговельної фірми. Упродовж дня Вам доводиться передавати багато інформації підлеглим і вищому керівництву. Виберіть для кожної ситуації найефективніший метод комунікації, якщо Вам необхідно:

1. ознайомити свого начальника зі своєю ідеєю щодо поліпшення роботи дільниці, якою Ви керуєте;

2. вказати одному із працівників про істотні недоліки у його роботі;

3. привітати колишнього співробітника із 70-річчям;

4. повідомити постійних покупців про те, що фірма вимушена дещо підвищити ціни на свою продукцію;

5. поінформувати підлеглих про те, що обсяги замовлень знижуються і можливе їх скорочення;

6. попередити колег про перенесення часу проведення наради;

7. домовитися про ділову зустріч із шефом;
8. оголосити про структурні зміни у підрозділі, яким Ви керуєте;
9. повідомити постачальника про те, що Ваша фірма планує зменшити обсяги закупівель, бо інший постачальник знизив ціни і фірма укладає угоду про постачання з ним.

Варіант 4.

Теоретичне питання.

1. Поняття організаційної структури. Організаційні структури, принципи їхньої побудови.

Практичне завдання (ситуація).

Корпорація "Техноком" - одна з найбільших у Східній Європі. Бізнес налаштований на виробництво продуктів швидкого приготування. За оцінками експертів корпорація контролює 60% українського ринку. До 20% продукції "Технокому" експортується в країни ближнього та детальнього зарубіжжя: Білорусь, Молдову, Румунію, Казахстан, Литву, Латвію, Естонію, Німечину, Польщу, Чехію, Ізраїль, Болгарію. Система менеджменту якості, яка впроваджена в компанії, сертифікована за міжнародним стандартом якості ISO 9001: 2000. Корпорація неодноразово ставала лауреатом національних конкурсів і фестивалів "Європейська якість", "Вища проба". Торгова марка "Мівіна", "Лушеда" та "Бім-Бім" - переможці національному конкурсу "Золота торгова марка".

Додаткова інформація

Ситуація на ринку. Продукти швидкого харчування - один з найбільш динамічних ринків, що розвивається. Зі зростанням добробуту все більше споживачів намагаються витратити менше часу на приготування їжі. Проте для виробників "швидкої їжі" така кон'юнктура ринку має не тільки позитивні риси: чим привабливіше поле бізнесу, тим більше бажаючих у ньому працювати. Тому в останні кілька років конкуренція поступово загострюється і ринок насичений як продуктами, до яких звик споживач, так і новими продуктами. За оцінками аналітиків, при загальній стабільності ринку (темпи зростання в межах 10-15%) слід очікувати вибіркоче збільшення продажу за новими товарними групами. Наприклад, можлива поява відносно дорогавартісних вітчизняних "швидких" продуктів, тому що попит на них уже сформований.

Конкурентоспроможність. Основним способом захисту свої конкурентних переваг "Техніком" розглядає впровадження систем СКМ (маркетинг відносин зі споживачем). Наприклад, на основі аналізу переваг споживачів компанією була розроблена концепція нових продуктів: рисових чіпсів ТМ "Бім-Бім", рисової локшини та рисової вермішелі преміях-класу "Лушеда", до складу яких входять сублімовані овочеві компоненти.

Другим засобом збереження конкурентоспроможності є реінвестування виробництва та нарощування потужностей. У минулому році компанія ввела в експлуатацію дві великі фабрики - макаронну й картонну, інвестувавши в цей проект \$8 млн. В харчовій промисловості занадто виражений масштаб виробництва. Тому компанія, знижуючи умовно-постійні витрати на одиницю продукції, посилює свої конкурентні позиції.

Персонал. В компанії широко використовуються нематеріальні методи мотивації. Крім того, компанія забезпечує і грошову винагороду, а також безкоштовне харчування, літній відпочинок, можливість займатися спортом у власному спортивному комплексі, лікування у власному "Центрі східної медицини". Компанія негативно ставиться щодо понаднормової праці.

Оскільки попит на продукти швидкого приготування в Україні вже сформований виникає загроза: появи на ринку вітчизняною виробника з

потужним виробництвом; виходу на український ринок зарубіжних компаній з аналогічними продуктами.

Завдання до ситуаційної вправи:

1. Проаналізуйте зовнішнє бізнес-середовище для корпорації "Техноком"
2. Проаналізуйте внутрішнє середовище корпорації "Техноком" на основі матеріалу, викладеного в постановці завдання.
3. Побудуйте матрицю SWOT.
4. Як саме корпорація "Техноком" може впливати на поведінку споживачів?
5. Які основні джерела формування конкурентних переваг можна визначити для корпорації "Техноком"?
6. Визначити, який тип стратегії слід обрати компанії "Техноком"?

Варіант 5.

Теоретичне питання.

1. Управлінське рішення. Класифікація управлінських рішень. Умови прийняття управлінських рішень.

Практичне завдання (ситуація).

Одним з найважливіших завдань менеджменту є створення механізму заохочення працівників до ефективного виконання заданих функцій згідно з визначеними функціями і завданнями. Таким механізмом є обґрунтована система мотивації, яка дає змогу цілеспрямовано впливати на поведінку людей відповідно до потреб організації. Які з відомих Вам прийомів мотивації найбільше підходять до умов сучасної України? А які найменш?

Варіант 6.

Теоретичне питання.

1. Загальна характеристика і класифікація функцій менеджменту.

Практичне завдання (ситуація).

Менеджери, що працюють на міжнародному рівні повинні мати на увазі, що відносна значимість різних потреб людей може змінюватись в різних країнах, що знаходяться на різних рівнях економічного розвитку. Поясніть це на прикладі України та однієї з країн Європейського Союзу.

Варіант 7.

Теоретичне питання.

1. Поняття і місце планування в системі менеджменту. Види планів і підходи до їх розробки.

Практичне завдання (ситуація).

У ході минулого десятиліття виробник папера і паперових виробів фірма «Скотт лейпер компані» зіштовхнулася зі зростаючою конкуренцією з боку виробників марочних і звичайних паперових товарів, утратила частину своєї колишньої частки ринку і вперше за час свого існування змушена була зайнятися розробкою стратегічного плану.

Обґрунтуйте, на яких етапах стратегічного планування варто сконцентрувати увагу фірми. Визначте стратегічну мету фірми.

Варіант 8.

Теоретичне питання.

1. Управління організаційними змінами. Причини опору організаційним змінам та методи їх подолання.

Практичне завдання (ситуація).

Традиційно виділяють три рівні управління: нижчий, середній та вищий. Які ролі виконують в організації, де ви працюєте керівники нижчого, середнього та вищого рівнів (використовуйте класифікацію управлінських ролей за визначенням Мінцберга).

Варіант 9.

Теоретичне питання.

1. Роль керівника у життєдіяльності організації.

Практичне завдання (ситуація).

Визначте тип оргструктури організації, де ви працюєте. Заповніть таблицю з характеристики видів організаційної структури управління.

Організаційна структура	Сильні сторони	Слабкі сторони	Умови використання
1. Лінійна			
2. Лінійно-функціональна			
3. Дивізіональна			
4. Матрична			

Варіант 10.

Теоретичне питання.

1. Підходи до оптимізації управлінських рішень.

Практичне завдання (ситуація).

Відомо, що на ринку комп'ютерів щомісяця може бути реалізоване до 5 тис. одиниць цієї техніки. Діючі на ринку фірми реалізують тільки 4 тис. одиниць із передбачуваним збільшенням обсягу продажів до 4,2 тис. одиниць на місяць. Прибуток від продажу кожного комп'ютера становить 100 у.о.

Ваша фірма виробляє відеомагнітофони. За даними маркетингових досліджень, можна збільшити їхній випуск на 400 одиниць. Прибуток від продажу одного відеомагнітофона становить 200 у.о.

Ви перебуваєте перед вибором більш вигідного рішення: перепрофілювати виробництво на випуск комп'ютерів (цей захід обійдеться в 30 000 у.о.) або розширити випуск магнітофонів (витрати в розмірі 20 000 у.о.).

Завдання до ситуаційної справи:

1. визначити фактори, які ви будете враховувати при ухваленні рішення;
2. визначити весь перелік можливих альтернатив рішення;
3. провести розрахунки прибутковості;
4. вибрати єдине рішення.

Варіант 11.

Теоретичне питання.

1. Рівні управління в бізнесі. Три рівні управління за Т. Парсонс.

Практичне завдання (ситуація).

Ваша фірма щомісяця продає 5000 комп'ютерів. Для того щоб серйозно протистояти конкурентам, має бути зроблений вибір:

- знизити ціну на продукцію на 10%. Тоді прибуток вашої фірми від продажу кожного комп'ютера скоротиться з 300 у.о. до 200 у.о.;

- підсилити рекламу й збільшити мережу збутових організацій. При цьому рекламні витрати на одиницю продукції зростуть із 100 у.о. до 150 у.о., а збутові - з 50 до 120 у.о.

Завдання до ситуаційної вправи:

1. визначити фактори, які будуть ураховуватися при прийнятті рішення, і перелік можливих альтернатив рішення;
2. розрахувати прибутковість;
3. прийняти єдине рішення.

Варіант 12.

Теоретичне питання.

1. Внутрішнє середовище організації.

Практичне завдання (ситуація).

У результаті посилення позицій конкурентів у вашої фірми виникли складності зі збутом комп'ютерів. Є наступні варіанти вирішення завдання:

- 1) знизити виробництво комп'ютерів з 5000 до 4000 одиниць на місяць. При цьому ваші втрати складуть 50 000 у.о.;
- 2) удосконалити моделі комп'ютерів. У цьому випадку втрати доходу складуть 20 000 у.о. (від модернізації) і 30 000 у.о. (від внесення змін у технологію);
- 3) посилити рекламну кампанію, в цьому випадку витрати на одиницю продукції зростуть на 8 у.о.

Завдання до ситуаційної вправи:

1. визначити фактори, що впливають на ухвалення рішення;
2. розрахувати прибутковість;
3. вибрати остаточне рішення;
4. сформулювати висновки.

Варіант 13.

Теоретичне питання.

1. Зовнішнє середовище організації та основні фактори впливу на її діяльність.

Практичне завдання (ситуація).

Для з'ясування причин зниження продуктивності відділу гарантійних листів. Першого Національного Банку в м. Чикаго керівництво опитало своїх службовців із приводу ступеня задоволеності роботою. З'ясувалося, що причиною незадоволеності служить одноманітність у роботі з паперами, що нагадує роботу на конвеєрі та роздрібненість завдань, що призводила до нерозуміння загального змісту роботи.

Протягом декількох наступних місяців при участі працівників були переглянуті всі завдання-операції і багато з тих операцій, котрі до того виконувалися роздільно, були об'єднані, що дозволило створити повний цикл із більш високим рівнем відповідальності. Службовці пройшли перепідготовку з метою удосконалення своїх навичок, була підвищена заробітна плата, впроваджено новий рівень відповідальності у роботі.

Рік по тому було відзначено значне підвищення прибутковості, ступеня задоволеності клієнтів і високої трудової моралі службовців.

Яке значення мають здібності та потреби службовців, які працюють у відділі гарантійних листів, в ефективності їхньої праці? Відповідь обґрунтуйте. Чи змінилися цілі та технологія відділу?

Варіант 14.

Теоретичне питання.

1. Елементи та етапи комунікаційного процесу.

Практичне завдання (ситуація).

Організації завжди знаходяться під впливом зовнішнього середовища. Це середовище не є стабільним і тому організаціям потрібно завжди пристосовуватись до його змін. Зміни середовища явища можуть нести в собі як загрози, так і можливості. Загрози - це негативні тенденції та явища, що можуть призвести, при відсутності відповідної реакції підприємства, до значних втрат обсягу продаж та прибутків. Можливості - це позитивні тенденції та явища зовнішнього середовища, що можуть сприяти до збільшенню обсягів продажу та прибутків.

На прикладі конкретної організації (за приклад можна взяти будь-яку організацію, з діяльністю якої ви знайомі) опишіть деякі фактори зовнішнього середовища та проаналізуйте чим вони є для організації погрозами чи можливостями. Чи можуть одні й ті ж самі фактори нести в собі як загрози, так і можливості для організації. Відповідь обґрунтуйте.

Варіант 15.

Теоретичне питання.

1. Міжособистісні комунікації: визначення та основні фактори стримування розвитку.

Практичне завдання (ситуація).

В останні часи погляд західного менеджменту спрямований у бік інтелектуального капіталу. Сьогодні в структурі практично будь-якої західної, японської або східнокорейської компанії, яка хоч трохи думає про своє майбутнє, працюють менеджери з інтелектуального капіталу. інтелектуальний капітал - це "інтелектуальний матеріал, що є формалізованим, зафіксованим та використовується задля виробництва більш цінного майна". Вважається, що відношення інтелектуального капіталу у сукупності вартості матеріальних засобів виробництва та фінансового капіталу коливається між 5:1 та 6:1. Інтелектуальний капітал компанії відіграє величезну роль у її подальшому розвитку.

На прикладі конкретної організації (за приклад можна взяти будь-яку організацію, з діяльністю якої ви знайомі) дайте обґрунтовану відповідь на питання: які заходи треба впроваджувати вітчизняному менеджеру (керівнику організації") щодо збереження інтелектуального майна та його зростання? Як стимулювати робітників до розвитку їх інтелектуального потенціалу?

Варіант 16.

Теоретичне питання.

1. Організаційні комунікації.

Практичне завдання (ситуація).

Одним із ключових питань управління у бізнесі було і залишається питання “що таке ефективний менеджер”? На прикладі конкретної організації (за приклад можна взяти будь-яку організацію, з діяльністю якої ви знайомі) дайте обгрунтовану відповідь на питання: “як досягти успіху?”

Варіант 17.

Теоретичне питання.

1. Процес прийняття рішення та його основні етапи.

Практичне завдання (ситуація).

Після робочого дня менеджер констатує: “Я цілий день напружено працював, однак багато чого з того, які я намічав зробити, залишилося невиконаним” Назвіть причини, що наш ваш погляд призводять до невиконання менеджером своїх задач. Що необхідно зробити, щоб менеджер міг реалізувати свої плани без перенапруги?

Варіант 18.

Теоретичне питання.

1. Суть та взаємозв'язок функцій управління.

Практичне завдання (ситуація).

На нову організовану виставку потрібно набрати екскурсоводів. Кожний екскурсовод може провести 4 екскурсії в день (кожна екскурсія по 25 чоловік). Витрати на утримання виставки становлять 300 грн. в день. Зарплата екскурсовода становить 30 грн. в день. Щодня виставку можуть відвідати 50, 100, 150, 200, 250, 300 чоловік. Ціна квитка 5 грн. Яку оптимальну кількість екскурсоводів необхідно набрати для роботи на виставці?

Варіант 19.

Теоретичне питання.

1. Функція планування та її аналіз.

Практичне завдання (ситуація).

Каноске Мацусіта був одним з найвидатніших менеджерів сучасності. Він заснував електротехнічну фірму "Мацусіта Денкі", яка і зараз є однією з провідних корпорацій світу. Він вважав, що своїм успіхом завдячує тим принципам, які проповідував. Він сформував таку лінію поведінки менеджера: "коли у тебе в підпорядкуванні 100 чоловік, ти повинен завжди бути серед них, коли 1000 - можеш зайняти місце в центрі, якщо ж ти керуєш 10000, будь на де якому видаленні, але там, відкіля усіх видно". Як ви вважаєте ця лінія поведінки відповідає вимогам сучасності чи ні? Чи повинні вітчизняні менеджери застосовувати цю лінію поведінки?

Варіант 20.

Теоретичне питання.

1. Функція організація та її аналіз.

Практичне завдання (ситуація).

Ухвалено рішення організувати катання на теплоході вночі по затоці р.Днепра. За ніч теплохід може зробити 1, 2, 3 або 4 рейси. Одночасно на теплоході можуть перебувати до 200 пасажирів. Витрати на утримання теплохода становлять 40 тис. грн. у сезон (сезон = 40 днів). Крім того, витрати на кожний

рейс становлять 1250 грн. Ціна квитка - 10 грн. Кількість бажаючих покататися може скласти 150, 300, 450, 600, 750 чоловік за ніч. Яку кількість рейсів слід організувати?

Варіант 21.

Теоретичне питання.

1. Функція управління – мотивація. Сучасні теорії мотивації та їх аналіз.

Практичне завдання (ситуація).

Один із засновників ІВМ, Томас Дж. Уотсон, якого справедливо признають генієм сучасного менеджменту, стверджував: "Кожна організація, щоб вижити та добитися успіху, повинна насаджувати розумні переконання, на яких потрібно засновувати усю її політику та дії". Ця теза стала головною ланкою усієї системи мотивації корпорації ІВМ.

Прокоментуйте цю тезу базуючись на фундаментальних положеннях менеджменту. Як ви думаєте, яку роль грає корпоративна культура в процесі керування організацією? Обґрунтуйте необхідність формування корпоративної культури на вітчизняних підприємствах. Яка робота ведеться, і яку треба б провести вашій організації де ви працюєте по формуванню або відновленню головних її цінностей?

Варіант 22.

Теоретичне питання.

1. Функція управління – контроль. Види контролю в управлінні.

Практичне завдання (ситуація).

У фірмах, які володіють мережами закусточних, деякі рішення відносно стандартів роботи приймаються центральним керівництвом, а інші залишаються на розсуд менеджерів окремих закусточних. Чим це можна пояснити? Чи можна у цій сфері бізнесу відокремити питання координації та мотивації?

Варіант 23.

Теоретичне питання.

1. Основні фактори успішної діяльності менеджера в організації.

Практичне завдання (ситуація).

Уявіть, що ви обіймаєте посаду директора комерційного ліцею, який функціонує при університеті. Учні коледжу протягом трьох років (9-11 класи) разом з обов'язковими дисциплінами вивчають ще 4 за вибором та 2 - за спеціальністю. Вибір спеціальності здійснюється на початку навчання в ліцеї. Після закінчення ліцею учні маю право бути зараховані на 1-й курс університету без вступних іспитів, але необхідно пройти тестування за обраною спеціальністю.

На час вступу до ліцею та перед початком нового півріччя проводяться організаційні збори, де керівництво ліцею має повідомити учням та їхнім батькам про дисципліни, які будуть вивчати учні.

Завдання до ситуаційної справи:

1. Чи можна вважати інформацію, яка надається на організаційних зборах, своєчасною та доцільною?

2. Що потрібно, з вашої точки зору, зробити, щоб інформація була повною?

3. Запропонуйте щось для полегшення у здійсненні вибору навчальних дисциплін учнями.

Варіант 24.

Теоретичне питання.

1. Управління конфліктними ситуаціями та стресом.

Практичне завдання (ситуація).

Ви — менеджер середнього рівня великого підприємства, що реалізує побутову техніку. З нижченаведеного переліку завдань на Ваш робочий день (табл. 7.1) оберіть найефективніші комунікаційні засоби.

Завдання до ситуаційної вправи:

Оберіть найефективніші комунікаційні засоби. Відповідь обґрунтуйте. Порівняйте обрані Вами засоби.

Таблиця 7.1.- Перелік справ та засобів комунікації

№ з/п	Перелік справ	Засоби комунікації
1	Домовитися про зустріч з трьома підлеглими	
2	Привітати співробітницю, яка нещодавно народила дитину	
3	Попередити працівника, який систематично запізнюється на роботу	
4	Проінформувати працівників складу, що кілька клієнтів скаржилися на погане упакування товару	
5	Домовитися про зустріч з шефом	
6	Повідомити працівника про підвищення по службі	
7	Звільнити працівника, який погано виконує свої обов'язки	
8	Інформувати відділ про нові урядові акти	
9	Повідомити постачальника, що наше підприємство планує зменшити обсяги закупівель	
10	Вирішити конфлікт між двома підлеглими, які хотіли взяти у відпустку в один і той самий період	

Варіант 25.

Теоретичне питання.

1. Поняття керівництва і лідерства в менеджменті: подібність і розбіжності.

Практичне завдання (ситуація).

Авіакомпанії часто використовують практику під назвою "надлишкове бронювання" через пасажирів, що спізнюються на свій рейс. Суть його полягає в тому, що квитків продається більш ніж мається на рейс. У випадках коли усі пасажирів з'являються вчасно, треба "перекинути" деяку частину пасажирів на пізніший рейс. Який критерій треба використовувати при цьому? Якою на вашу думку буде реакція пасажирів на запропонований вами критерій? В останні роки в США звичайним явищем стала пропозиція бонусу тим пасажиром, які добровільно погодяться з умовами авіакомпанії. Оцініть таку альтернативу з точки зору, справедливості та ефективності.

Варіант 26.*Теоретичне питання.*

1. Процес формування стратегічного плану. Основні етапи.

Практичне завдання (ситуація).

У США, Великобританії, Німеччині, Японії та у деяких інших країнах, що приділяють особливу увагу проблемам керування, існують комерційні організації виявлення й усунення корпоративних проблем. Один із напрямків діяльності таких організацій - консультування керівників підприємств з проблем комунікацій. Чому ефективні комунікації важливі для керівників й організацій? Опишіть проблеми з якими можуть зіткнутися керівники організацій, і які з цих проблем вони не спроможні розв'язати самотужки? Спробуйте сформулювати місію, ціль та кредо організації, що допомагає іншим організаціям у розв'язанні проблем пов'язаних із комунікаціями.

Варіант 27.*Теоретичне питання.*

1. Управління організаційними змінами. Причини опору організаційним змінам та методи їх подолання.

Практичне завдання (ситуація).

Місією автомобілебудівної компанії "Дженерал моторе" є : "надання такої якості продукції та послуг, при якому наші покупці будуть забезпечені чудовим товаром, працівники і ділові партнери упевнені у нашому успіху, а власники наших акцій одержать найкращу віддачу на свої капіталовкладення". Які зміни відбудуться у місії організації у випадку, якщо керівництво компанії вирішить переорієнтувати свій бізнес на виробництво швейних машин? Які фактори впливають на місію організації? Розкрийте вплив цих факторів на місію компанії "Дженерал моторе". Спробуйте сформулювати місію будь-якої вітчизняної компанії.

Варіант 28.*Теоретичне питання.*

1. Характерні зміни в бізнесі на межі тисячоліть та управління конкурентними перевагами організації.

Практичне завдання (ситуація).

Організаційна культура - це система загальноприйнятих цінностей, переконань, правил, норм поведінки, що поділяють працівники організації. Організації мають своє "обличчя", власну унікальну культуру, що визначають, насамперед, які в ній люди працюють, їхні пропозиції, цінності, переконання. Сформулюйте та опишіть етапи формування організаційної структури. Приведіть приклад організації, що вдало сформувала корпоративну культуру. У чому полягають переваги організації, яка сформувала корпоративну культуру, перед організацією, яка не має такої?

Варіант 29.*Теоретичне питання.*

1. Світові тенденції глобалізації та їхній вплив на вітчизняні організації.

Практичне завдання (ситуація).

Мале підприємство "Альфа" спеціалізується на пошитті спортивного одягу. Бізнес розвивається, і компанія досягла вже певних успіхів. Однак поступово почали даватися ознаки відсутності ноу-хау. Зростання компанії уповільнилося через недосконалу бухгалтерію та складську систему. МП утримувало для роботи

з фінансовою документацією та грошовими ресурсами одного штатного бухгалтера та оператора комп'ютерного набору за сумісництвом.

Уповільнення зростання не забезпечувало отримання запланованих прибутків та викликало загрозу появи фінансових труднощів з виплати відсотків за користування банківським кредитом. На складах підприємства панував хаос. Клерки ходили між тюками речей з довгими громіздкими списками в руках і були невпевнені, що було в стопках. Нереалізований товар валявся в тюках. В цілому річний товарооборот зменшився до 1,5-2 разів. Крім того, великі залишки нереалізованої продукції призвели до затоварювання складів, частину з яких підприємство змушене було додатково орендувати.

Керівництво МП "Альфа" вирішило звернутися до комп'ютерної фірми із замовленням на розробку комп'ютерної бази даних, яку можна використовувати для здійснення контролю за виробництвом і реалізацією продукції, проводити фінансові операції. МП "Альфа" закупило необхідне комп'ютерне обладнання, найняло бухгалтера, який має навички роботи на комп'ютері, вміє працювати зі спеціальним програмним забезпеченням. МП відмовилося від послуг тимчасової друкарки і отримувало рахунки-фактури електронною поштою через день після продажу.

Складські операції стали в результаті більш ефективними. Якщо за рік до цього чотири клерки працювали з 8 до 19 год., то після внесених змін ту саму роботу виконували два клерки з 9 до 17 год. Річний товарообіг зріс у 5 разів.

Завдання до ситуаційної вправи:

1. Опишіть процес проходження потоку даних та інформації через різні відділи компанії (від закупівлі сировини до реалізації готової продукції).

2. Опишіть, як у наведеному прикладі відображаються п'ять характеристик високоякісної інформації.

3. Визначте внутрішні і зовнішні джерела інформації, необхідні для прийняття рішень з управління бізнесом МП "Альфа".

4. Опишіть на прикладі МП "Альфа" основні кроки в системі оброблення даних.

Варіант 30.

Теоретичне питання.

1. Управління організаційним розвитком та змінами: принципи успішних організацій.

Практичне завдання (ситуація).

Ефективна і стійка діяльність будь-якої організації безпосередньо залежить від того, як керівники і працівники розуміють, оцінюють і враховують у своїх діях її життєвий цикл та кожен етап циклу. Організації створюються, розвиваються, домагаються успіхів, слабшають і зрештою припиняють своє існування. Керівник повинен знати, на якій стадії розвитку знаходиться організація, і оцінювати, наскільки здійснювана діяльність та прийнятий стиль управління відповідають цій стадії. Сформулюйте та опишіть на конкретному прикладі життєвий цикл організації (наприклад, де ви працюєте) і його основні стадії. Що характерно для кожної стадії? Зобразіть графічно життєвий цикл розглянутої вами організації.

3. ПІДСУМКОВИЙ ТЕСТ ДЛЯ ПЕРЕВІРКИ ЗНАНЬ

ЗМІСТОВНИЙ МОДУЛЬ I. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ

Тема 1. Сутність, роль та методологічні основи управління та менеджменту.

Тема 2. Закони, закономірності, принципи та інструменти менеджменту.

Тема 3. Історія розвитку менеджменту.

Тема 4. Організація як об'єкт управління.

Тема 5. Процес управління та прийняття рішень в організації.

Тема 6. Функції та методи управління.

1. Що слід розуміти під терміном "управління" і де переважно він застосовується?

1. Термін "управління" застосовується переважно до діяльності людей в сфері економіки.
2. Термін "управління" є синонімом терміну "менеджмент", але він переважно застосовується до різних видів людської діяльності.
3. Термін "управління" не є синонімом терміну "менеджмент" і застосовується тільки до діяльності людей у сфері економіки.
4. Термін "управління" застосовується при визначенні системи заходів щодо координації діяльності людей.

2. Що слід розуміти під терміном "менеджмент"?

1. Термін "менеджмент" означає керування якоюсь системою.
2. Під терміном "менеджмент" розуміють управління якоюсь соціально-економічною системою (підприємством).
3. Термін "менеджмент" означає управління будь-чим.
4. Термін "менеджмент" означає постійно контролювати діяльність персоналу в організації.

3. Що означає термін "менеджер"?

1. Менеджер - це організатор колективу.
2. Менеджер - це керівник трудового колективу.
3. Менеджер - це керівник, який добре знає економіку.
4. Менеджер - це професійний керівник, який добре орієнтується в ринкових відносинах.

4. Хто такий підприємець?

1. Це людина, яка готова йти на ризик, новаторство, примноження багатства.
2. Це людина, яка ризикує своїм майном для створення чогось нового.
3. Це людина, яка завжди ризикує.
4. Це людина, яка створює матеріальні цінності.

5. Що мається на увазі під поняттям "основні принципи менеджменту"?

1. Правила, вихідні положення і норми поведінки, якими керуються органи управління в процесі управління системами.
2. Норми поведінки людей в процесі виконання своїх функцій.
3. Вихідні положення, за допомогою яких вирішуються виробничі завдання.
4. Об'єктивно діючі закономірності розвитку суспільства та організації.

6. Важливим внеском "школи наукового управління" у практику управління було:

1. Створення універсальних принципів управління.
2. Перенесення центру уваги в управлінні з виконання завдань на стосунки між людьми.
3. Систематичне використання засобів стимулювання праці з метою зацікавлення персоналом у підвищенні його продуктивності праці.
4. Застосування в управлінні математики, статистики тощо.

7. Найвідомішим представником адміністративної (класичної) школи управління є:

1. Ф. Тейлор.
2. А. Файоль.
3. Е.Мейо.
4. М. Фоллет.

8. Важливим внеском "Школи людських стосунків" у практику управління було:

1. Перенесення центру ваги в управлінні з виконання завдань на стосунки між людьми.
2. Створення універсальних принципів управління.
3. Систематичне використання засобів стимулювання праці з метою зацікавлення працівників у збільшенні продуктивності і обсягів виробництва.
4. Застосування в управлінні математики, статистики та ін.

9. Що слід розуміти під організацією?

1. Групу людей, які об'єдналися для отримання прибутку.
2. Групу людей, діяльність яких координується відповідним органом управління.
3. Групу людей, діяльність яких свідомо координується для досягнення певної мети.
4. Групу людей, які об'єдналися для спільного проведення вільного часу.

10. Які основні загальні риси має організація?

1. Наявність всіх видів ресурсів, вертикальний та горизонтальний поділ праці, здійснення певних видів діяльності і залежність від зовнішнього середовища.
2. Вертикальний та горизонтальний поділ праці.
3. Наявність всіх видів ресурсів та здійснення певних видів діяльності.
4. Наявність вертикального поділу праці.

11. Що слід відносити до внутрішнього середовища організації?

1. Цілі та структуру організації.
2. Завдання та технологію організації.
3. Цілі, завдання, структуру, технологію, персонал, організаційну культуру.
4. Технологію та персонал.

12. До зовнішнього середовища прямої дії належать:

1. Стан економіки, зміни у політиці, соціальна культура, НТП, технології, групові інтереси, міжнародне середовище
2. Постачальники, трудові ресурси, закони і заклади державного регулювання, споживачі, конкуренти.
3. Цілі, кадри, завдання, структура, технологія.
4. Плани, прогнози, організаційна структура, мотивація, контроль.

13. До зовнішнього середовища організації непрямой дії належать:

1. Стан економіки, зміни у політиці, соціальна культура, НТП, технології, групові інтереси, міжнародне середовище.
2. Постачальники, трудові ресурси, закони і заклади державного регулювання, споживачі, конкуренти.
3. Цілі, кадри, завдання, структура, технологія.
4. Плани, прогнози, організаційна структура, мотивація, контроль.

14. Які основні фактори впливають на процес прийняття і реалізації управлінських рішень ?

1. Особисті якості менеджера та наявність відповідної інформації.
2. Особисті якості менеджера, наявність необхідної повної систематизованої інформації, зрілість спеціалістів апарату управління.
3. Ділові якості менеджера та зрілість спеціалістів апарату управління.
4. Зрілість управлінського персоналу.

15. До загальних основних функцій менеджменту належать:

1. Науковість, цілеспрямованість, послідовність.
2. Планування, організація, мотивація, контроль.
3. Координація, складання звітів, контроль.
4. Організація, контроль та планування.

ЗМІСТОВНИЙ МОДУЛЬ II. ФУНКЦІЇ ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ

Тема 7.Планування як загальна функція менеджменту

Тема 8.Організування як загальна функція менеджменту

Тема 9.Мотивування як загальна функція менеджменту

Тема 10.Контролювання як загальна функція менеджменту

Тема 11.Регулювання як загальна функція менеджменту

Тема 12.Інформація та комунікації в управлінні

Тема 13.Групи, групова динаміка, керівництво та лідерство

Тема 14.Ефективність управління

1. Планування – це:

1. Розроблення можливих варіантів існування організації.
2. Один із засобів, за допомогою якого забезпечується єдиний напрямок зусиль членів організації для досягнення її цілей.
3. Розроблення завдань для підлеглих.
4. Аналіз можливих змін у діяльності організації.

2. Стратегічне планування включає:

1. Вибір стратегії.
2. Вибір альтернатив.
3. Визначення місії, методи, аналіз середовища й стану організації, оцінку стратегічних альтернатив, вибір стратегії.
4. Визначення місії.

3. Під місією організації розуміють:

1. Причину створення організації.
2. Чітко виражену причину існування організації.
3. Основні завдання організації.
4. Політику організації.

4. Тактика організації – це:

1. Основні види робіт, які потрібно виконувати.
2. Перспективні завдання.
3. Перспективні цілі.
4. Короткотермінові стратегії.

5. Що слід розуміти під організаційною структурою управління?

1. Склад ланок управління організацією.
2. Супідрядність управлінських взаємозалежних ланок управління.
3. Склад підрозділів управління.
4. Склад і супідрядність взаємозв'язаних управлінських ланок, які забезпечують здійснення функцій і завдань управління організацією.

6. Мотивація базується на:

1. Потребах і самовираженні.
2. Потребах і винагородах.
3. Винагородах і задоволенні окремих людей.
4. Задоволенні всіх людей.

7. Основними завданнями контролю є:

1. Забезпечення виконання відповідних виробничих завдань.
2. Забезпечення досягнення місії і цілей організації.

3. Забезпечення досягнення запланованого прибутку.

4. Забезпечення постійного розвитку організації.

8. Що таке комунікація?

1. Обмін інформацією між декількома підрозділами.

2. Обмін інформацією між керівниками та їх підлеглими.

3. Обмін будь-якою інформацією.

4. Обмін інформацією між двома чи декількома людьми.

9. Чи може інформація виступати як товар, продукція і послуга?

1. Інформація може виступати тільки як товар.

2. Інформація може виступати тільки як продукція і послуга.

3. Інформація може виступати тільки як послуга.

4. Інформація може виступати як товар, продукція і послуга.

10. Визначте елементи комунікаційного процесу:

1. Зародження ідеї, кодування та вибір каналу, передача, декодування.

2. Збори, наради, ділові бесіди та переговори, телефонні розмови тощо.

3. Відправник, повідомлення, канал, отримувач (споживач).

4. Всі відповіді неправильні.

11. В основі керівництва організацією лежать такі основні категорії менеджменту:

1. Лідерство і вплив.

2. Лідерство, вплив, влада.

3. Влада і лідерство.

4. Вплив і влада.

12. На які умовні групи можна поділити вимоги до менеджера як професійного керівника?

1. Ділові та морально-психологічні.

2. Ділові, вольові та морально-психологічні.

3. Морально-психологічні та організаторські.

4. Організаторські та ділові.

13. Що таке соціальна відповідальність у менеджменті?

1. Реакція на соціальні проблеми суспільства.

2. Добровільна реакція на соціальні проблеми суспільства з боку організації.

3. Відповідне реагування організації на проблеми суспільства.

4. Реакція на економічні проблеми суспільства країни.

14. Що слід розуміти під етичною поведінкою організації?

1. Сукупність вчинків та дій людей, які відповідають тим нормам моралі, свідомості чи порядку, що склались у суспільстві або до яких воно прямує.

2. Вчинки та дії людей, які здійснюються в процесі досягнення певних цілей.

3. Поведінка та дії людей, які відповідають нормам моралі та порядку, що склались у суспільстві.

4. Поведінка людей в процесі виконання своїх функцій.

15. Що слід розуміти під ефективністю менеджменту організації?

1. Виконання основних господарських завдань.

2. Досягнення певного обсягу прибутку.

3. Досягнення запланованих результатів діяльності організації.

4. Завоювання нових ринків збуту товарів та послуг.

4. ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ ДЛЯ СКЛАДАННЯ ІСПИТУ З НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ»

1. Сутність категорій “управління” та “менеджмент”.
2. Цілі, завдання, інструменти і принципи менеджменту.
3. Етика бізнесу та сучасний менеджмент. Сутність та значення соціальної поведінки менеджменту.
4. Основні характерні риси та особливості сучасного менеджменту.
5. Школи управлінської думки.
6. Процесний, ситуаційний і системний підходи в менеджменті.
7. Поняття та загальні характеристики організації.
8. Концепція життєвого циклу організації та характеристика основних фаз розвитку, організація як відкрита система.
9. Сутність управлінської діяльності менеджерів, ролі за Мінцбергом.
10. Загальна характеристика внутрішнього середовища організації.
11. Зовнішнє середовище прямого впливу:.
12. Зовнішнє середовище побічного впливу.
13. Рівні управління. Менеджери вищого, середнього та нижчого рівня: характеристика обов’язків.
14. Характеристика основних видів організаційних структур управління. Лінійні і функціональні організаційні структури управління
15. Комбіновані структури управління: лінійно-функціональна; лінійно-штабна; дивізійна; матрична.
16. Технологія. Класифікація технологій.
17. Людський ресурс в організації. Персонал як головна складова успішної діяльності організації.
18. Основні фактори успішної діяльності менеджера в організації.
19. Визначення та класифікація управлінських рішень. Фактори, що впливають на прийняття рішень.
20. Процес прийняття рішення та його основні етапи.
21. Методи прийняття рішень.
22. Індивідуальні стилі прийняття рішень. Основні переваги та недоліки залучення працівників до прийняття рішень.
23. Якість управлінських рішень. Умови ефективних управлінських рішень.
24. Суть та взаємозв’язок функцій управління.
25. Сутність і зміст планування як функції менеджменту, його види та їхній взаємозв’язок.
26. Основні елементи системи планування. Етапи процесу планування.
27. Основні принципи тактичного та стратегічного планування в процесі управління організаціями.
28. Сутність функції організування та її місце в системі управління. Поняття та складові організаційної діяльності.
29. Повноваження, обов’язки, відповідальність. Процес делегування повноважень і відповідальності. Типи повноважень: лінійні, функціональні.
30. Вертикальна та горизонтальна структуризація управління.

31. Зміст та еволюція поняття мотивації. Первісні концепції. Сучасні теорії мотивації.
32. Змістовні теорії мотивації. Теорія потреб за А. Маслоу.
33. Змістовні теорії мотивації: теорія вищих потреб Девіда Мак Клелланда.
34. Змістовні теорії мотивації: двохфакторна теорія потреб Фредеріка Герцберга.
35. Процесуальні теорії мотивації : теорія очікування, теорія справедливості. Модель Портера-Лоулера.
36. Поняття контролю та його місце у системі управління. Види управлінського контролю.
37. Етапи та модель процесу контролю.
38. Дисфункціональний ефект системи контролю. Основні характеристики ефективної системи контролю.
39. Сутність комунікацій. Комунікації та ефективність управління.
40. Основні види внутрішніх комунікацій.
41. Комунікаційний процес, його елементи та етапи.
42. Міжособистісні комунікації: визначення та основні фактори стримування розвитку та перешкоди на їх шляху.
43. Шляхи вдосконалення мистецтва спілкування. Десять настанов уміння слухати Кіта Девіса.
44. Організаційні комунікації.
45. Перешкоди в організаційних комунікаціях. Удосконалення комунікацій в організаціях.
46. Сучасні інформаційні технології в менеджменті.
47. Групи: їх види та значимість.
48. Фактори, що впливають на ефективність роботи груп.
49. Управління неформальною групою. Позитивні та негативні тенденції, пов'язані з неформальними організаціями.
50. Процес розвитку соціальних груп в організації.
51. Лідерство та теорії лідерства.
52. Влада, вплив, лідер. Баланс влади. Форми влади і впливу.
53. Автократичне і демократичне керівництво.
54. Природа конфлікту в організації, типи конфліктів.
55. Наслідки конфлікту в організації. Шляхи та методи подолання конфліктів.
56. Управління конфліктною ситуацією. Міжособистісні стилі вирішення конфліктів.
57. Зміст організаційної культури і її види. Управління організаційною культурою.
58. Зміст категорії “ефективність управління”. Концепції визначення ефективності управління.
59. Видова класифікація ефективності організації: індивідуальна, групова, загально-організаційна.
60. Напрями підвищення ефективності управління організацією.

5. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Базова

1. Юрій Палеха, Григорій Мошек, Ірина Миколайчук. Основи менеджменту. Теорія і практика: навчальний посібник. В-во «Ліра-К». 2018. - 528 с.
2. Анісімова Л.А., Жилінська О.І. Менеджмент: практикум. Видання друге. Навч. посіб. К.: 2018. 237 с.
3. Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: навчальний посібник. Тернопіль: Крок. 2017. - 252 с.
4. Основи менеджменту. Теорія і практика: Навч. посіб. Г.Є. Мошек, І.П. Миколайчук, Ю.І. Палеха, Ю.В. Поканевич, А.С. Соломко, О.В. Коваленко, Н.В. Коваленко, В.С. Ціпуринда, Г.П. Сиваненко, О.І. Белова; за заг. ред. проф. Мошека Г.Є. – Київ: Видавництво Ліра-К, 2017. – 528 с.
5. Менеджмент: навч. посіб. Муромець Н.Є., Мирошніченко Ю.В., Корсаков Д. О.; Харків. торг.-екон. ін-т Київ. нац. торг.-екон. ун-ту. Харків: Мезіна В.В., 2017. 322 с.
6. Мескон М., Альберт Х. Основи менеджменту. пер. с англ. – ІД. Вільямс, 2008. – 672 с. <https://infotour.in.ua/meskon.htm>
7. Пітер Ф. Друкер - «Виклики для менеджменту ХХІ століття» – Київ: Видавництво КМ-Букс-К, 2020. – 240с.
8. Менеджмент. Базовий курс: навч. посіб. Ю.В. Герасименко, О.Г. Підвальна; Вінниц. нац. аграр. ун-т. Вінниця: Консоль, 2017. 255 с.
9. Мошек Г.Є., Ковальчук М.М., Поканевич Ю.В., Погодаєв І.В., Сиваненко Г.П., Соломко А.С., Юрківська Т.Р. Менеджмент: навчальний посібник. Заг. ред. канд. екон. наук, професора Г.Є. Мошека. 2-ге вид., доп. і перер. К.: В-во «Ліра-К». 2016. - 548 с.

Додаткова література

1. Гудзь М.В., Гудзь П.В. Цифровізація просторового управління в парадигмі цифрової економіки Матеріали XII Міжнародної науково-практичної конференції 9 – 10 вересня 2021 року с. Залізний порт, Херсонська обл. Херсон: ХНТУ, 2021. 111 С. 20-21
2. Gudz M., Potarova A. Методи регулювання конфліктної ситуації в організаціях в процесі управління конфліктом. Results of modern scientific research and development. Proceedings of the X-th International Scientific and Practical Conference. SSPG Publish. Madrid, Spain. December 12-14. 2021. Pp. 665-669.
URL: <https://sci-conf.com.ua/wp-content/uploads/2021/12/RESULTS-OF-MODERN-SCIENTIFIC-RESEARCH-AND-DEVELOPMENT-12-14.12.21.pdf> Madrid, Spain
3. Gudz M., Podolyak S. Можливості та наслідки автоматизації HR- процесів в сучасних організаціях. Results of modern scientific research and development. Proceedings of the X-th International Scientific and Practical Conference. SSPG Publish. Madrid, Spain. December 12-14. 2021. Pp. 670-674. URL: <https://sci-conf.com.ua/wp-content/uploads/2021/12/RESULTS-OF-MODERN-SCIENTIFIC-RESEARCH-AND-DEVELOPMENT-12-14.12.21.pdf> Madrid, Spain
4. Maryna Gudz, Karina Titus. Zarządzanie kompetencjami w efektywnych organizacjach – analiza narzędzi. Теорія та практика менеджменту: матеріали Міжнар. наук.- практ. конф. (24-26 травня 2022 року). Відп. ред. проф. Л. Черчик. Луцьк, 2022. 557 с. 131-135. польська мова
5. Гудзь М. В., Гудзь П. В. Сучасні тренди конфліктології стосунків у менеджменті персоналу с. 17-19. Актуальні проблеми менеджменту в умовах сучасних викликів» (Івано-Франківськ, 7-8 квітня 2021 року): Матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції, Івано-Франківськ, 2021. 165 с.
6. Гудзь М. В., Новік Д.А. Формування ключових компетенцій менеджерів в епоху цифрової економіки с. 30-32. Актуальні проблеми менеджменту в умовах сучасних

- викликів» (Івано-Франківськ, 7-8 квітня 2021 року): Матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції, Івано-Франківськ, 2021. 165 с.
7. Гудзь М.В., Коляда Т.Г. Зростання ролі soft-skills в професійному та кар'єрному розвитку менеджерів у постковідному середовищі с. 152-154. Конкурентоспроможна модель інноваційного розвитку економіки України: матеріали IV Міжнар. наук.-практ. конф., м. Кропивницький, 21 квіт. 2021 р. М–во освіти і науки України, Центральноукраїн. нац. техн. ун–т. Кропивницький: ЦНТУ, 2021. 195 с.
 8. Maryna Gudz, Piotr Gudz Metody oceny efektywności systemów zarządzania jakością. European Journal of Management and Social Science. 2020. № 2. p. 57-65. https://f177a24f-5bcc-448e-81c2-4c6a152f5183.filesusr.com/ugd/6ba610_933ee218ca3d4374bd0c5985f0694c9a.pdf
 9. Gudz Maryna, Gudz Petro. Innovations of local authorities. European Journal of Management and Social Science. 2021. № 1. vol.2, p. 51-56. Вроцлав Інститут Макса Вебера <https://www.ejmss-journal.com/wydane-numery>
https://f177a24f-5bcc-448e-81c2-4c6a152f5183.filesusr.com/ugd/6ba610_0d3058ecd7e54d81b5852dd0cbf83175.pdf
 10. Gudz P.V., Gudz M.V., Sydoruk I.S., Kunaiev A.Yu. Financial component of estimation of efficiency of management of enterprise on basis of BSC. Збірник наукових праць Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. Том 4, № 31 (2019) <http://fkd.org.ua/article/view/190804> DOI: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v4i31.190804>
 11. Гудзь М.В. Кунаєв А. Ю. Суть і складові цільового управління для оцінювання ефективності менеджменту суб'єкту господарювання. с.166-168. Управління соціально-економічним розвитком регіонів та держави»: збірн матеріал. XI Міжнародної науково-практ. конференції. - Запоріжжя: ЗНУ, 2017.
 12. Гудзь М.В., Скурська Д.П. Характеристика креативного менеджменту як складової управління. Соціально-економічні, освітні та фахові проблеми молоді в умовах євроінтеграційних процесів : Матер. Всеукр. наук.-практ. Інтернет-конференції, 28.04.2018 р, м. Запоріжжя.
 13. Гудзь М.В., Коучинг у системі управління персоналом. Полежаєва К.В. Тижень науки: тези доповідей науково-практичної конференції (м. Запоріжжя, 16–20 квітня 2018 р.) [Електронний ресурс] Редкол. : В. В. Наумик (відпов. ред.) Електрон. дані. – Запоріжжя : ЗНТУ, 2018.
 14. Гудзь М.В., Управлінські ролі менеджера в організаціях. Шайтанова К.Ю. Тижень науки: тези доповідей науково-практичної конференції (м. Запоріжжя, 16–20 квітня 2018 р.) [Електронний ресурс]. Редкол. : В. В. Наумик (відпов. ред.) Електрон. дані. – Запоріжжя : ЗНТУ, 2018.
 15. Гудзь М.В., Нєнова Л. І. Регулювання стресових ситуацій в організації методом стрес-менеджменту. с.361-364. Генерування інновацій інклюзивного розвитку: національний, регіональний, міжнародний вимір: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (4–5 жовтня 2018 року), м. Запоріжжя [Електронний ресурс]. Редкол. : Прушківська Е. В. (відпов. ред.) Електрон. дані. – Запоріжжя : ЗНТУ, 2018.
 16. Гудзь М.В., Пилипенко С. В. Визначення пріоритетності справ сучасного менеджера методом АБВ-аналізу. с.364-367. Генерування інновацій інклюзивного розвитку: національний, регіональний, міжнародний вимір: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (4–5 жовтня 2018 року), м. Запоріжжя [Електронний ресурс] Редкол. : Прушківська Е. В. (відпов. ред.) Електрон. дані. – Запоріжжя : ЗНТУ, 2018.
 17. Гудзь М.В., Пилипенко С. В. Шляхи використання сучасних методів управління персоналом на виробничому підприємстві с.290-293. Формування ефективних механізмів державного управління та менеджменту в умовах сучасної економіки: теорія і

- практика : матеріали VI Міжнародної заочної науково-практичної конференції 30 листопада 2018 р. за ред. В. М. Огаренка, О. В. Покатаєвої та ін. – Запоріжжя: КПУ, 2018. – 445 с.
18. Гудзь М.В., Засоріна Г.В. Наявність та розвиток професійних якостей майбутніх менеджерів. Тиждень науки: тези доповідей науково-практичної конференції (м. Запоріжжя, 15–19 квітня 2019 р.) [Електронний ресурс]. Редкол. : В. В. Наумик (відпов. ред.) Електрон. дані. – Запоріжжя : ЗНТУ, 2019.
 19. Гудзь М.В., Вінтоняк О.І. Реалізація принципів наукової організації праці. Тиждень науки: тези доповідей науково-практичної конференції (м. Запоріжжя, 15–19 квітня 2019 р.) [Електронний ресурс]. Редкол. : В. В. Наумик (відпов. ред.) Електрон. дані. – Запоріжжя : ЗНТУ, 2019.
 20. Гудзь М.В., Луців К.Й. Організаційна культура як механізм успіху підприємств. Тиждень науки: тези доповідей науково-практичної конференції (м. Запоріжжя, 15–19 квітня 2019 р.) [Електронний ресурс]. Редкол. : В. В. Наумик (відпов. ред.) Електрон. дані. – Запоріжжя : ЗНТУ, 2019.
 21. Гудзь М.В., Ключко В.М. Сучасні підходи до мотивації персоналу в менеджменті. Тиждень науки: тези доповідей науково-практичної конференції (м. Запоріжжя, 15–19 квітня 2019 р.) [Електронний ресурс]. Редкол. : В. В. Наумик (відпов. ред.) Електрон. дані. – Запоріжжя : ЗНТУ, 2019.
 22. Marina Gudź, Roman Sass, Patrycja Kamińska. Praktyczne aspekty oceny efektywności systemów zarządzania jakością w przedsiębiorstwie branży spożywczej. с.98-101. Стратегічні пріоритети трансформації економіки в умовах цифровізації: Матер. Міжнар. наук.-практ. конф. 29-30 жовтня 2019 року, м. Запоріжжя. Нац. ун-т Запорізі. політехніка, 2019. 245 с.
 23. Гудзь М. В., Желтова О. І. Визначення критеріїв успішного менеджера. С. 297-300. «Генерування інновацій інклюзивного розвитку: національний, регіональний, міжнародний вимір»: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції Запоріжжя (17–18 жовтня 2019 року) [Електронний ресурс] Електрон. дані. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2019.
 24. Гудзь М.В. Оцінка корпоративної культури в системі менеджменту організації. С.86-88. Перспективи розвитку економіки України: теорія, методологія, практика: матер. XXV Міжнар. наук.-практ. конф. (27–28 трав. 2020 р.) відп. ред. Л. Г. Ліпич. – Луцьк: Вежа-Друк, 2020. – 144 с.
 25. Гудзь М.В., Педченко П.С. Особливості становлення сучасного менеджменту в Україні. Тиждень науки-2020. Факультет міжнародного туризму та економіки. Тези доповідей науково-практичної конференції, Запоріжжя, 13–17 квітня 2020 р. [Електронний ресурс] Редкол. : В. В. Наумик (відпов. ред.) Електрон. дані. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2020. 1 електрон. опт. диск (DVDROM) https://zp.edu.ua/uploads/dept_s&r/2020/conf/4.1/TN_2020_MTE.pdf.
 26. Гудзь М.В., Поліщук С.С. Коучинг як інноваційний інструмент ефективного управління персоналом Тиждень науки-2020. Факультет міжнародного туризму та економіки. Тези доповідей науково-практичної конференції, Запоріжжя, 13–17 квітня 2020 р. [Електронний ресурс]. Редкол. : В. В. Наумик (відпов. ред.) Електрон. дані. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2020. 1 електрон. опт. диск (DVDROM) https://zp.edu.ua/uploads/dept_s&r/2020/conf/4.1/TN_2020_MTE.pdf.
 27. Гудзь М.В., Поліщук С.С. Наявність застосування сучасних інформаційних технологій для покращення документаційного менеджменту підприємств Тиждень науки-2020.

- Факультет міжнародного туризму та економіки. Тези доповідей науково-практичної конференції, Запоріжжя, 13–17 квітня 2020 р. [Електронний ресурс] .Редкол.: В. В. Наумик (відпов. ред.) Електрон. дані. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2020. 1 електрон. опт. диск (DVDROM)https://zp.edu.ua/uploads/dept_s&r/2020/conf/4.1/TN_2020_MTE.pdf .
28. M.V. Gudz, P.V. Gudz. Administration local governments in Polish of small business development s.124-126 Менеджмент XXI століття : глобалізаційні виклики : матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції : зб. наук. пр. Полтава : ПП «Астроя», 2021. 319.
 29. Стахів О. Г., Явнюк О. І., Волощук В. В. Основи менеджменту: Навчальний посібник. За наук. ред. док. екон. наук, проф. М. Г. Бойко. – Івано Франківськ, «Лілея НВ», – 2015. – 336 с.
 30. Менеджмент: навч. посіб. колективне видання за заг. ред. Г.О. Дорошенко. Харків: ВСВ-Принт, 2015. 299 с.
 31. Осовська Г. В., Осовський О. А. Менеджмент: підручник. К.: Кондор–Видавництво, 2015. 563 с.
 32. Федоренко В. Г. Менеджмент: підручник. – 3-тє вид., переробл. доповн. – К.: Алерта, 2015. – 492 с.
 33. Мінцберг Генрі Анатомія менеджменту. Ефективний спосіб керувати компанією (українською). К.: Наш Формат.Переклад — Роман Корнута, 2018. – 408 с.
 34. Адісес І. Ідеальний керівник: Чому ви не можете стати ним, і що робити з цього приводу Київ: ВД “Києво-Могилянська академія”, 2006. 266 с.
 35. Чайка Г. Л. Самоменеджмент менеджера: навч. посіб. К.: Знання, 2019. – 422 с.
 36. Якокка Л., Новак У. Кар'єра менеджера. Вид-во "Попурі", 2020. 528 с.
 37. Іцхак Калдерон Адісес- Як подолати кризу управління – Київ: Видавництво Фабула-К, 2019. – 272с.
 38. Іцхак Адісес- Стилї хорошого і поганого менеджменту – Київ: Видавництво Наш Формат-К, 2020. – 224с.

Інформаційні ресурси

1. <http://www.nbu.gov.ua>
2. <http://www.management.com.ua>
3. <http://www.management.com.ua/glossary>
4. <http://www.management.com.ua/books/?topic=10>
5. http://www.management.com.ua/links/links.php?topic_id=11
6. http://www.management.com.ua/links/links.php?topic_id=19

Електронні ресурси

1. Державний комітет статистики України: режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>
2. Президент України [електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.president.gov.ua>
3. Кабінет Міністрів України [електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.kmu.gov.ua>
4. Верховна Рада України [електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/main/a>
5. Державна служба статистики України [електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua/express/expres_u.html
6. Державна служба зайнятості України [електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.dcz.gov.ua>
7. Федерація роботодавців України [електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://fru.ua/ua>

Перелік електронних наукових фахових видань

1. [Міжнародний електронний журнал "Economic Processes Management"](http://epm.fem.sumdu.edu.ua/?lang=uk) [електронний ресурс]. – режим доступу: <http://epm.fem.sumdu.edu.ua/?lang=uk>;
2. [Міжнародний електронний журнал "Modern Economics"](https://modecon.mnau.edu.ua) [електронний ресурс]. – режим доступу: <https://modecon.mnau.edu.ua>
3. **Електронне наукове видання** "Адаптивне управління: теорія і практика. Серія «Економіка» [електронний ресурс]. – режим доступу: <http://nfv.ukrintei.ua/view/5b1926367847426a631918fb>
4. **Електронне наукове видання** "Державне управління: удосконалення та розвиток" [електронний ресурс]. – режим доступу: <http://www.dy.nayka.com.ua>
5. **Електронне наукове видання** "Економіка та суспільство" [електронний ресурс]. – режим доступу: <http://economyandsociety.in.ua>
6. **Науковий журнал «Економіка: реалії часу»** [електронний ресурс]. – режим доступу: <https://economics.opu.ua>
7. **Електронне наукове видання** "Ефективна економіка" [електронний ресурс]. – режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua>
8. **Електронне наукове видання** "Публічне адміністрування: наукові дослідження та розвиток" [електронний ресурс]. – режим доступу: <http://ir.stu.cn.ua>
9. **Електронне наукове видання** "Соціально-економічні проблеми і держава" [електронний ресурс]. – режим доступу: <http://sepd.tntu.edu.ua>
10. **Електронне наукове видання** "Східна Європа: економіка, бізнес та управління" [електронний ресурс]. – режим доступу: <http://www.easterneurope-ebm.in.ua>

Додаток А
ЗРАЗОК ОФОРМЛЕННЯ ТИТУЛЬНОЇ СТОРІНКИ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЗАПОРІЗЬКА ПОЛІТЕХНІКА»
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ТА МИТНОЇ СПРАВИ

КОНТРОЛЬНА РОБОТА

з дисципліни «Основи управління»

Варіант № ____

Виконав: студент(ка) ____ групи

(ПІБ)

Керівник _____
(наук.ступінь, вчене звання ПІБ)

Додаток Б.
ЗРАЗОК ОФОРМЛЕННЯ СПИСКУ ЛІТЕРАТУРИ

Характеристика джерела	Приклад оформлення
Книги: Один автор	1. Анохіна Т. О. Семантизація категорії мовчання в англomовному художньому дискурсі : монографія. Вінниця, 2019. 160 с. 2. Алюшина Н. О. Тайм-менеджмент: Мистецтво планувати та управляти своїм часом. К. : Національна академія державного управління при Президентові України, 2018. 119 с. 3. Дахно І. І. Історія держави і права : навч. посібн. Київ : Центр навч. л-ри, 2016. 408 с.
Два і більше авторів	1. Голубовська І. О., Корольов І. Р. Актуальні проблеми сучасного управління. Київ, 2019. 223 с. 2. Бірюков І. А., Заїка Ю. О., Співак В. М. Цивільне право України. Заг. частини : навч. посібн. для студ. спец. вузів. Київ, 2015. 304 с.
Матеріали конференцій	1. Чернілевська О. І. Поняття і ознаки множинності осіб у зобов'язанні. <i>Сучасний стан та перспективи подальшого розвитку правової системи України</i> : збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції (м. Харків, 14–15 вересня 2019 р.). Харків, 2019. С. 65–66. 2. Іванова Т. В. Сучасні проблеми та перспективи розвитку менеджменту. <i>Сучасні проблеми менеджменту</i> : матер. XII між нар.ї наук.-практ. конф. (28 жовтня 2020 р.). Київ : Національний авіаційний університет, 2020. 216 с.
Інші видання: законодавчі та нормативні документи	1. Закон України про рекламу (за станом на 25 січня 2000 р.). Верховна Рада України. Київ : Парламентське видавництво, 2000. 20 с. 2. Цивільний кодекс України : Кодекс України від 16.01.2003 р. № 435–IV. Дата оновлення : 19.07.2017. URL : http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/435-15 (дата звернення : 20.08.2021 р.).
Частина документа: стаття з матеріалів конференцій	Скальський В. Р. Становлення методу акустичної емісії в установах Західного наукового центру. Теорія і практика раціон. проектування, виготовлення і експлуатація машинобуд. конструкцій : праці 2 міжнар. наук.-техн. конф. (Львів, 11–13 лист. 2020). Львів. С. 9–10.
Стаття з збірника	Герман К. Ф. Розвиток лексики українських говірок Буковини в ХХ ст. <i>Науковий вісник Чернівецького університету. Слов'янська філологія</i> : збірник наукових праць. Чернівці, 2019. Вип. 428–429. С. 7–9.
Стаття з журналу	Завальний А. Юридичні факти: історичні та сучасні аспекти розуміння. <i>Право України</i> . 2020. № 1. С. 113–116.
Стаття з газети	Дубогай О. Д. Щоденник здоров'я школяра. <i>Валеологія</i> . 2020. №7, квітень. С. 2–6.
Електронні ресурси	1. Берташ В. Пріоритети визначила громада. <i>Голос України</i> : електрон. версія. газ. 2018. № 14 (5392). Дата оновлення : 04.08.2020. URL : http://www.golos.com.ua/userfiles/file/040812/040812-u.pdf (дата звернення: 06.08.2021). 2. Подольчак Н. Ю., Білик О. І., Левицька Я. В. Сучасний стан цифровізації в Україні. <i>Ефективна економіка</i> . 2019. 10. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2019/6.pdf 3. Україна 2030E – країна з розвинутою цифровою економікою URL: https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html . (19.03.2021)