

Міністерство освіти і науки України

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ  
до практичних занять  
з дисципліни: «Менеджмент»  
для студентів денної форми навчання  
спеціальності 6.030509 «Облік і аудит»

Затверджено методичною  
радою університету,  
протокол №       від       р.

Харків 2011

Укладачі: А.М. Лисанова  
В.В. Блага  
В.В. Благой

Кафедра економіки підприємства

## ВСТУП

Навчальна дисципліна «Менеджмент» відноситься до циклу нормативних дисциплін загальноєкономічної підготовки фахівців для галузі знань 0305 «Економіка і підприємництво» за напрямом 6.030509 «Облік і аудит».

Метою викладання дисципліни є формування системи фундаментальних знань з менеджменту, способів, механізмів та інструментарію системного управління організацією.

Предметом даної навчальної дисципліни є закономірності формування і функціонування системи управління організацією.

У відповідності до робочої програми дисципліни «Менеджмент», окрім лекцій, передбачені практичні заняття та відведені години на самостійну роботу студентів. На практичних заняттях відпрацьовується методика виконання завдань. У методичних вказівках представлений зміст семи практичних занять на 18 годин учбового часу. У кожному практичному занятті є завдання, які виконуються на індивідуальному рівні, а також завдання, що потребують групової динаміки. Виконане та оформлене завдання студент захищає перед викладачем. Кожне завдання оцінюється диференційно. Мета практичних занять – закріплення студентами теоретичних знань, отриманих у процесі вивчення курсу «Менеджмент».

Задача практичних занять – набуття студентами практичних навиків застосування основ теорії прийняття управлінських рішень, методів обґрунтування управлінських рішень, принципів менеджменту, здійснення планування в організації, реалізації організації як функції управління, застосування мотивації, управлінського контролю, поняття лідерства, реалізації комунікації в управлінні, проведення оцінки ефективності управління.

Самостійна робота студентів поза університетом складається з вивчення окремих питань дисципліни під час підготовки до практичних занять та опрацювання лекційного матеріалу за переліком рекомендованої літератури під час підготовки до модульних контрольних робіт.

# ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 1

Тема: Модель ідеального менеджера

Мета – розробка моделі ідеального менеджера

Завдання:

1. На індивідуальному рівні сформувавши перелік якостей, що забезпечують успіх менеджера у керуванні бізнесом.
2. Зробити те, що у попередньому пункті, на рівні мікрогрупи.
3. Сформувавши інформаційне поле якостей (за результатом мікрогруп) та виконати ранжирування якостей.
4. Побудувати модель ідеального менеджера та порівняти її з еталонною моделлю (за Анрі Файолем). Зробити висновки.

Порядок виконання завдань:

1. Кожен студент формує перелік якостей менеджера (min=10; max=15).
2. Викладач розподіляє академічну групу на мікрогрупи та призначає лідера кожної мікрогрупи, який відповідає за результати висновків своєї мікрогрупи.
3. Інформаційне поле якостей ідеального менеджера виглядає так, як показано у таблиці 1.

Таблиця 1 – Інформаційне поле якостей ідеального менеджера

№ з/п	Назва якостей ідеального менеджера	Номера мікрогруп					Сума рангу $\sum R$	Середній ранг $\bar{R} = \frac{\sum R}{n}$
		I	II	III	...	n		
1								
2								
3								
4								
5								
...								
n								

## ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 2

Тема: Самооцінка і враження інших осіб

Мета – виявити особистий феномен сугестії (властивості та вміння особистості впливати на інших людей)

Завдання:

1. Визначити свій власний профіль (самооцінку) згідно з таблицею полярних якостей особистості.
2. Отримати враження інших осіб щодо себе згідно з оціночним листом.
3. Побудувати особистий профіль та усереднений та отримати по ньому результати ( $\sum L$ ;  $\sum K$ ).
4. Розрахувати індекс відповідності:

$$I = \frac{\sum K}{\sum L}$$

5. Зробити висновки.

Порядок виконання завдань:

1. Оцінити себе: по кожній якості у таблиці полярних якостей поставити крапку, яка відповідає близькості лівого чи правого критерію. Послідовно з'єднати крапки та визначити в балах їх суму ( $\sum L$ ).

Таблиця 2 – Таблиця полярних якостей особистості

№ з/п	Перелік якостей	Бали										Перелік якостей	№ з/п
		9	8	7	6	5	4	3	2	1	0		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1	Оптиміст											Песиміст	1
2	Викликає довіру											Викликає недовіру	2
3	Зрозумілий											Незрозумілий	3
4	Тактичний											Безтактний	4
5	Рішучий											Нерішучий	5



16									
17									
									$\Sigma K$ (по стовпцю)

## ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 3

Тема: Зовнішнє середовище менеджменту

Мета – виявити фактори, які впливають на конкретний вид бізнесу.

Завдання:

1. Вибрати конкретний вид бізнесу.
2. Назвати та показати вплив факторів зовнішнього середовища на вибраний вид бізнесу.
3. Дати класифікацію факторів зовнішнього середовища підприємства.
4. Зробити висновки.

Порядок виконання завдань:

1. На рівні мікрогруп вибрати конкретний вид бізнесу та показати:
  - Приоритетну ціль функціонування вибраного виду бізнесу;
  - Конкретні функції вибраного виду бізнесу;
  - Розподілити ролі серед членів мікрогрупи та виявити рольові функції кожного.
2. На рівні логічного мислення дати аналіз впливу факторів зовнішнього середовища менеджменту.
3. Виконати класифікацію виявлених факторів зовнішнього середовища підприємства та порівняти їх з загальновідомою.

## ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 4

Тема: Підприємницькі здібності у бізнесі

Мета – виявити наявність необхідних у бізнесі якостей особистості

Завдання:

1. Завершити у нижче написаному тексті вислови, аби текст мав завершений логічний вид.
2. Виконати оцінку по п'яти запропонованим характеристикам за допомогою системи балів, яка надана в умовах виконання завдань.
3. Виявити відповідність особистих характеристик стандартному профілю підприємницьких здібностей особистості у бізнесу.
4. Розробити рекомендації за результатами п. 3 завдання.

Текст:

1. Інновації у бізнесі
2. Невизначеність
3. Збереження щодо забезпечення майбутнього малих дітей
4. Система оцінювання виконання обов'язків
5. Реалізація продукту бізнесу у великих розмірах
6. Думати над тим, що я збираюсь зробити
7. Обов'язки, які приймають люди щодо позбавлення від поганих звичок
8. Підрахувати очки
9. Якщо я б не працював якусь кількість часу
10. Робота з діловим партнером
11. Планувати на день уперед
12. Якщо я хворий і мене треба бути у ліжку
13. Відрядна оплата праці
14. Купувати лотерейні білети
15. Виходити на пенсію у ранньому віці
16. Коли я роблю економічний аналіз
17. Розрахувати бюджет
18. Стверджувати себе
19. Планувати послідовність своїх дій
20. Азартні ігри



21. Жити сьогоднішнім днем
22. Ефективний бізнес
23. Робити зміни
24. Або все, або нічого
25. Мати оцінку своїх дій
26. Мати дітей
27. Передбачати, що буде
28. Пересуватися наверх (по ієрархії)
29. Творчі ідеї
30. Оцінюючи тести
31. Звіт про прибутки та збитки
32. Коли я маю спроможність робити щось по іншому
33. Коли я абсолютно не впевнений в чомусь
34. Вигадувати нові товари, ідеї
35. Страхувати більшість
36. Ставити на «темного коника»
37. Результати вибору
38. Спробувані методи
39. Зустрічатися з невідомістю
40. Починати новий бізнес

Порядок виконання завдання:

1. Заповнити таблицю 4, використовуючи знаки:

( + ) – позитивна думка щодо ствердження;

( - ) – негативна думка щодо ствердження;

( 0 ) – байдужа думка щодо ствердження;

( ? ) – важко відповісти

**Таблиця 4 – Диференціація відповідей**

Номери запитань	Знак			
	+	-	0	?
1				
2				
3				
...				
...				
...				
...				
40				

2. На підставі таблиці 4 заповнити знаменники (в балах) кожної з наданих характеристик:

- Самодосягнення

5; 9; 10; 12; 15; 18; 22; 28

- Уникнення не оправданого ризику

2; 14; 20; 24; 33; 35; 36; 39

- Забезпеченість зворотного зв'язку за результатами

4; 8; 13; 16; 25; 30; 31; 37

- Іновативність

1; 23; 26; 29; 32; 34; 38; 40

- Організованість та планування часу

3; 6; 7; 11; 17; 19; 21; 27

3. Отримати алгебраїчну суму бальної оцінки за умови:

( + ) = 1 бал; ( - ) = - 1 бал; ( 0 ) = 0 балів; ( ? ) = 0 балів

4. Поміняти знаки на протилежні там, де цифри підкреслені

5. Розрахувати середній бал серед п'яти бальних оцінок

6. Порівняти особисті характеристики зі стандартним профілем підприємницьких здібностей особистості у бізнесі. Середній бал =  $(8+6+4+6+8)/5=6,4$ . По визначеним значенням побудувати профіль підприємницьких здібностей особистості у бізнесі (рисунок 1).

Рисунок 1 - Стандартний профіль підприємницьких здібностей особистості у бізнесі

## ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 5

Тема: Мотиваційний моніторинг потреб особистості у бізнесі

Мета – скласти особисту ієрархію потреб у бізнесі

Завдання:

1. Згідно з наведеним нижче текстом складіть матрицю порівнянь.
2. Розрахуйте кількість балів щодо кожного ствердження тексту.
3. Виберіть 5 стверджень, що мають максимальну кількість балів та розташуйте їх згідно з ієрархією – це і є Ваші головні потреби.
4. Порівняйте свої потреби з узагальненою класифікацією потреб за А. Маслоу.

Текст:

1. Досягти поваги та визнання.
2. Мати теплі стосунки з людьми.
3. Забезпечити собі майбутнє.
4. Заробляти собі на життя.
5. Мати гарних співрозмовників.
6. Укріпити свій статус.
7. Розвивати свої сили та здібності.
8. Забезпечити собі матеріальний комфорт.
9. Розвивати рівень майстерності та компетентності.
10. Уникати неприємностей.
11. Бути іноватором.
12. Забезпечити собі владу та вплив.
13. Купувати собі гарні товари.
14. Займатися справами, які потребують повної віддачі.
15. Бути зрозумілим іншим.

Порядок виконання завдань:

1. Спочатку порівняти перше ствердження з другим, третім ... п'ятнадцятим; результат впишіть у першу колонку. (Якщо при

порівнянні першого ствердження з другим пріоритет Ви віддаєте другому, то в клітинку треба поставити цифру 0, якщо – першому, то треба ставити – 1). Так послідовно порівняти всі ствердження, результати внести до матриці порівнянь (таблиця 5).

Таблиця 5 – Матриця порівнянь

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1															
2															
3															
4															
5															
6															
7															
8															
9															
10															
11															
12															
13															
14															
15															
Σ															

2. Аби порівняти рівень задоволеності п'яти головних потреб особистості, треба підрахувати суму балів з п'яти напрямків згідно зі ствердженнями:

- 1 – матеріальні потреби (4; 8; 13).
- 2 – потреби в безпеці (3; 6; 10).
- 3 – потреби у спілкуванні (2; 5; 15).
- 4 – потреби у самовираженні (1; 9; 12).
- 5 – потреби у самодосягненні (7; 11; 14).

3. Підрахуйте суму балів та відобразіть цей результат на рисунку 2.

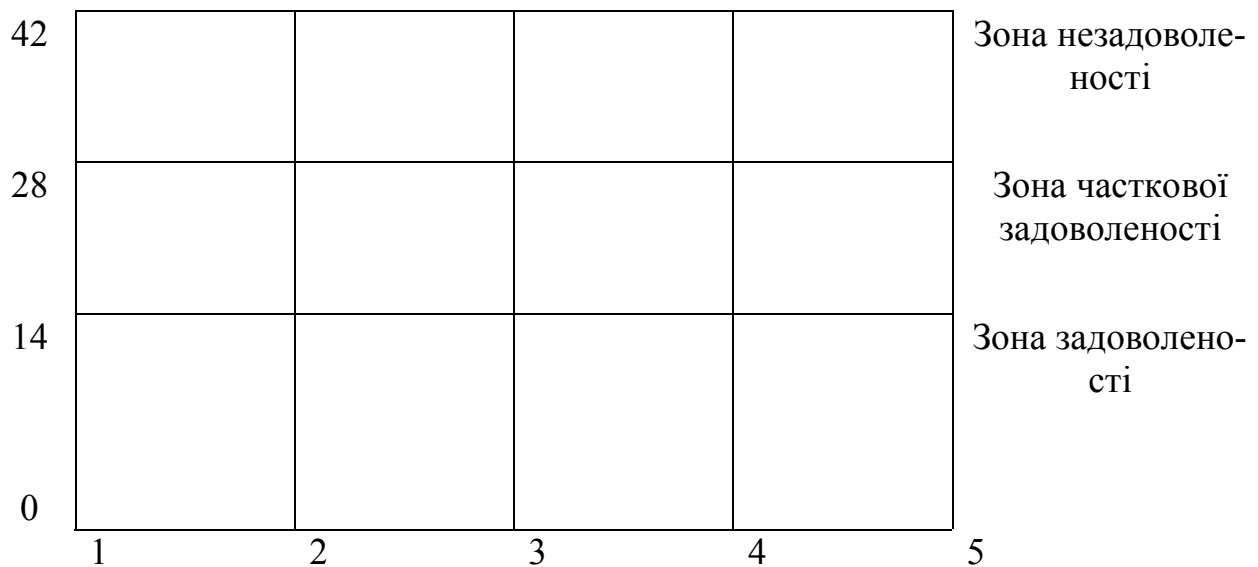


Рисунок 2 - Види потреб особистості

## ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 6

Тема: Технологія процесу прийняття управлінського рішення у менеджменті

Мета – побудувати алгоритм рішення управлінських проблем

Завдання:

1. Спочатку на індивідуальному рівні, а потім на рівні мікрогруп встановити вірну послідовність виконання робіт, тощо.
2. Виконати аналіз результатів обробки у порівнянні з еталонним рішенням.
3. Виявити ситуаційного лідера та лідера мікрогрупи.

Порядок виконання завдань:

1. Заповнити бланк учасника оцінюючої групи (таблиця 6).

Таблиця 6 – Бланк учасника оцінюючої групи

№ з/п	Етапи прийняття рішення	Індивідуальний варіант <i>I</i>	Варіант на рівні мікрогрупи <i>Г</i>	Еталон <i>E</i>	Відхилення	
					<i>(I - E)</i>	<i>(Г - E)</i>
1	2	3	4	5	6	7
1	Формулювання проблеми					
2	Документальне оформлення задач					
3	Визначення розв'язання проблеми					
4	Визначення відхилення фактичного стану системи від бажаного					
5	Оцінка рівня повноти та достовірності інформації про проблему					
6	Оформлення прийнятого управлінського рішення					
7	Розробка варіантів управлінського рішення					
8	Визначення існування проблеми					
9	Оцінка іновативності проблеми					
10	Контроль виконання управлінського рішення					
11	Вибір ефективного варіанту управлінського рішення					

Продовження таблиці 6

1	2	3	4	5	6	7
12	Оцінка варіантів управлінського рішення					
13	Організація виконання прийнятого варіанта управлінського рішення					
14	Постановка задач виконавцям					
15	Вибір критерію оцінки варіантів управлінського рішення					
16	Визначення зв'язку існуючої проблеми з іншими					
17	Структуризація існуючої проблеми					
18	Визначення причин існування проблеми					
					$\Sigma$	$\Sigma$

2. Еталонну модель алгоритму рішення управлінських проблем надає викладач.

3. Відхилення індивідуального та варіанту мікрогрупи від еталону визначити за модулем.

## ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 7

Тема: Визначення соціометричного статусу членів колективу

Мета – визначити неформального лідера колективу

Завдання:

1. Оцінити у числовому значенні своє відношення до інших членів колективу, використовуючи при цьому вказівки до виконання завдання.
2. Сформувати соціометричну матрицю.
3. Визначити соціометричний статус кожного члену колективу за формулою:

$$C_i = \frac{\sum P_i - \sum O_i}{n(n-1)}$$

де  $\sum P_i$  – кількість позитивних оцінок  $i$ -го члену колективу;  
 $\sum O_i$  – кількість негативних оцінок  $i$ -го члену колективу;  
 $n$  – кількість членів колективу, чол.

Порядок виконання завдань:

1. Кожен член колективу зобов'язаний дати анонімну оцінку кожному з приймаючих участь у тестуванні, використовуючи при цьому оцінки:

“ 5 ” – байдуже ставлення;

“ 6 ” – прихована симпатія;

“ 4 ” – прихована антипатія;

“ 7 ” - відкрита, але стримана симпатія;

“ 3 ” – відкрита, але стримана антипатія;

“ 8 ” та “ 2 ” – відкрита симпатія та антипатія;

“ 9 ” та “ 1 ” – дуже помітні симпатія та антипатія;

“ 0 ” – “війна”

Заповнити бланк тестування (таблиця 7).



**Таблиця 7 – Бланк тестування (кожний заповнює анонімно)**

Список членів групи	Оцінка в балах
1. Іванов	5
2. Сидоров	8
3. Петров	0
...	
...	
n	

2. Результати тестування акумулюються у соціометричній матриці (таблиця 8).

**Таблиця 8 – Соціометрична матриця**

№ з/п	Список членів колективу						$\sum P_i$	$\sum O_i$	$C_i$
		I	II	III	...	n			
1	Іванов								
2	Сидоров								
3	Петров								
...									
...									
n									

3. Позитивна оцінка:

бали від 6 – 9; негативна оцінка: бали від 4 – 0.

4. Неформальним лідером є той член колективу, який має найвищий статус серед інших членів колективу

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Андрушків Є. М., Кузьмін О. Є. Основи менеджменту. – Львів: Світ, 2005 – 295 с.
2. Ансофф И. Стратегическое управление – М.: Экономика, 2000 – 220 с.
3. Чейз Р. Б., Эквилайн Н. Дж., Якобс Р. Ф. Производственный и операционный менеджмент: Пер. с англ. — 8-е изд. — М.: Вильямс, 2001. — 704 с.
4. Мескон М. и др. Основы менеджмента – М.: Дело, 1992 – 702 с.
5. Поршнева А. П. Управление инновациями в условиях рынка – М.: РИЦЛО, 1993 – 252 с.
6. Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т. 1, 2 / Редкол.: С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін.- К.: Видавничий центр "Академія", 2000.- 840 с.
7. Зайцев Н. Экономика промышленного предприятия. 3-е изд.- М.: ИНФРА-М, 2000.- 358 с.
8. Збірник ігор і задач з дисципліни "Економіка підприємства": Навч. посіб. для ВНЗ/ Шапілова Н.В.-Х.: Консум, 2000.-100с.
9. Киперман Г. Экономика предприятия. Словарь.- М.: Юрист, 2000.- 272 с.
10. Мних Є. В., Ференц І. Д. Економічний аналіз: Навч. посібник- Львів: "Армія України", 2000- 240 с. .
11. Пелих А. С. Экономика предприятия. 100 экзаменационных советов.- М.: Март, 2000.- 362 с.
12. Примак Т. О. Економіка підприємства: Навчальний посібник- К.: Вікар, 2001- 178 с.
13. Тренёв Н.Н. Предприятие и его структура: Диагностика. Управление. Оздоровление: Учеб. пособие для вузов.- М., 2000.- 240с.
14. Экономика предприятия / Под ред. Горфинкеля В. Я.3-е изд.- М.: ЮНИТИ, 2001- 367 с.
15. Яккока Ли. Карьера менеджера. – М.: Прогресс, 1995 – 250 с.

Навчальне видання

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ  
до практичних занять  
з дисципліни: «Менеджмент»  
для студентів денної форми навчання  
спеціальності 6.030509 «Облік і аудит»

Укладачі:

Лисанова Алла Митрофанівна  
Блага Вікторія Вікторівна  
Благой Віталій Валерійович

Відповідальний за випуск:

І.А. Дмитрієв