

МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ  
Харківський національний університет внутрішніх справ

**І. А. Петрова, Т. С. Дьякова**

**ПРАКТИЧНІ ЗАВДАННЯ І ТРЕНІНГИ ДЛЯ  
АУДИТОРНИХ ЗАНЯТЬ ТА САМОСТІЙНОЇ  
ПІДГОТОВКИ З ДИСЦИПЛІНИ  
«МЕНЕДЖМЕНТ»**

Навчальний посібник

Харків 2010

УДК 658(075.8)  
ББК 65.050.214я73  
П 30

Рецензенти:

- В. В. Глущенко** – д-р екон. наук, проф., нач. каф. фінансів та кредиту навчально-наукового інституту підготовки фахівців кримінальної міліції Харківського національного університету внутрішніх справ;
- І. В. Лебеденко** – канд. екон. наук, доц. каф. економічного аналізу та обліку Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»

Затверджено Вченою радою  
Харківського національного університету внутрішніх справ,  
протокол № 7 від 21.05.2007

**Петрова І. А.**

П 30

Практичні завдання і тренінги для аудиторних занять та самостійної підготовки з дисципліни «Менеджмент»: навч. посіб. / І. А. Петрова, Т. С. Дьякова; МВС України, Харк. нац. ун-т внутр. справ. – Х.: ХНУВС, 2010. – 144 с.

У посібнику у вигляді схем подано теоретичні аспекти менеджменту, що дозволяє швидко опанувати матеріал, наводяться завдання для проведення практичних занять і тренінгів, які закріплюють знання та підвищують ефективність навчання через набуті навички. Посібник має забезпечити теоретичну та методичну грамотність курсантів і студентів, допомогти їм глибше пізнати свій управлінський потенціал та розвивати його.

Для курсантів, студентів та слухачів, а також працівників практичних підрозділів правоохоронних органів, які вивчають дисципліну «Менеджмент».

УДК 658(075.8)  
ББК 65.050.214я73

## ЗМІСТ

<b>ЦІЛЬОВА НАСТАНОВА.....</b>	<b>4</b>
<b>ОРГАНІЗАЦІЙНО-МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ .....</b>	<b>5</b>
<b>МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ.....</b>	<b>7</b>
<b>МОДУЛЬ 1 ВВЕДЕННЯ ДО МЕНЕДЖМЕНТУ .....</b>	<b>7</b>
<b>ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 1.</b>	
МЕНЕДЖМЕНТ: СУТНІСТЬ, РОЗВИТОК І ЗНАЧЕННЯ В ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ...	7
<b>ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 2. Соціальна і юридична відповідальність</b> менеджменту та корпоративна культура .....	23
<b>ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 3. Технології і методи менеджменту.....</b>	<b>32</b>
<b>ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 4. Комунікації у менеджменті.....</b>	<b>37</b>
<b>МОДУЛЬ 2 ФУНКЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ .....</b>	<b>50</b>
<b>ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 1. Організація та організаційні структури .....</b>	<b>50</b>
<b>ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 2. Планування діяльності об'єкта управління ...</b>	<b>65</b>
<b>ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 3. Контроль як функція менеджменту.....</b>	<b>75</b>
<b>ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 4. Мотивація як функція менеджменту.....</b>	<b>81</b>
<b>ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 5. Прийняття управлінського рішення.....</b>	<b>92</b>
<b>МОДУЛЬ 3 МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛУ .....</b>	<b>101</b>
<b>ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 1. Формування персоналу</b> організації і управління ним	101
<b>ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 2. Управління груповою динамікою</b> колективу. Стилi керівництва.....	111
<b>СЕМІНАРСЬКЕ ЗАНЯТТЯ № 1. Управління формальними</b> та неформальними групами. Психологія управлінської діяльності .....	118
<b>ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 3. Конфлікти і методи їх вирішення.....</b>	<b>121</b>
<b>ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 4. Організація роботи менеджера.....</b>	<b>131</b>
<b>ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ ТА ІНДИВІДУАЛЬНОЇ РОБОТИ .....</b>	<b>136</b>
<b>КОНТРОЛЬНІ ПИТАННЯ .....</b>	<b>139</b>
<b>ЗАКОНОДАВЧА БАЗА, ЯКА РЕГУЛЮЄ ТРУДОВІ ВІДНОСИНИ</b> <b>ТА ПИТАННЯ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ.....</b>	<b>141</b>
<b>ЛІТЕРАТУРА .....</b>	<b>142</b>

## ЦІЛЬОВА НАСТАНОВА

Навчальний посібник «Практичні завдання і тренінги для аудиторних занять та самостійної підготовки з дисципліни „Менеджмент”» розроблено з урахуванням особливостей модульної фахової підготовки курсантів та студентів Харківського національного університету внутрішніх справ за ступеневою освітою в світлі завдань щодо забезпечення економічної безпеки держави, окремого підприємства та правової основи підприємництва в Україні. У посібнику приділяється особлива увага тим аспектам менеджменту, які мають найбільше значення для економічної та правової підготовки економістів та юристів.

Метою вивчення дисципліни «Менеджмент» є оволодіння майбутніми економістами та юристами теоретичними знаннями, необхідними для роботи, яка пов'язана з процесом діяльності на керівних посадах: формування навичок прийняття рішень в процесі керівництва організаційними структурами, уміння аналізувати ефективність менеджменту.

Підсумком вивчення дисципліни «Менеджмент» повинно бути знання:

- предмета і суті менеджменту;
- стану основних проблем менеджменту на сучасному етапі розвитку суспільства;
- принципів і методів керівництва фірмою, підприємством, організацією.
- особливостей управління в ОВС.

У ході занять слід навчитися використовувати знання для виконання типових і нетипових завдань з проблем менеджменту організації.

Необхідно вміти:

- визначати чинники та умови діяльності організації у зовнішньому та внутрішньому середовищах;
- визначати цілі організації у зв'язку з реалізацією її суспільної місії;
- орієнтуватись у моделях, принципах та способах керівництва організацією;
- на основі отриманих знань приймати практичні рішення в управлінні організацією.

Рівень знань оцінюється за наступними критеріями:

- «Р» — репродуктивний рівень, який передбачає вміння відтворювати знання (відповідає оцінці «задовільно» або заліку);
- «А» — алгоритмічний рівень, що, окрім відтворення, передбачає вміння використовувати знання для виконання типових завдань (відповідає оцінці «добре» або заліку);
- «Т» — творчий рівень, який, окрім відтворення знань і вміння виконувати типові завдання, передбачає вміння виконувати також і нестандартні завдання (відповідає оцінці «відмінно» або заліку).

# ОРГАНІЗАЦІЙНО-МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ

Навчальний посібник «Практичні завдання і тренінги для аудиторних занять та самостійної підготовки з дисципліни „Менеджмент”» складено з урахуванням практичних потреб ринкової економіки і підприємництва в Україні, а також рівня її теоретичної розробки світовою та вітчизняною економічною та юридичною науками. Навчальний посібник направлений на засвоєння теоретичних знань зі сфери діяльності управлінського персоналу ОВС та набуття практичних навичок у наступних напрямках:

- функції, принципи й методи менеджменту та особливості їх прояву в управлінській діяльності на керівних посадах, зокрема у правоохоронних органах ;
- зміст процесів із забезпечення виконання функцій менеджменту;
- послідовність роботи з управлінськими рішеннями в період їх розроблення, прийняття і втілення в життя ;
- зміст посадових інструкцій та положень про підрозділи ОВС;
- стиль, етикет і культура управлінської роботи тощо.

Опанування предмета забезпечується попереднім вивченням таких дисциплін, як «Основи економічної теорії», «Макроекономіка», «Мікроекономіка», «Економіка підприємства», «Економіка і організація виробництва», а також правових дисциплін цивільного та кримінального циклів. Набуті знання і навички використовуються під час вивчення наступних дисциплін: «Основи економічної безпеки», «Тіньова економіка», «Оперативно-розшукова діяльність», «Управління в ОВС».

При опануванні теоретичного матеріалу використовуються всі активні форми навчальних занять (практичні, індивідуальні, тренінги, рольові та ділові ігри тощо). Вони направлені на розвиток логічного мислення та набуття практичних навичок особами, що навчаються, коли їх увага концентрується на декількох ключових моментах.

Так, семінари-дискусії передбачають не тільки обмін думками з тієї чи іншої теми, але і допомагають формувати погляди і переконання, висловлювати думки, вчать оцінювати пропозиції інших людей. Метод мозкового штурму дозволяє набутти навички швидкого виконання термінових завдань шляхом генерації за короткий час великої кількості ідей, їх аналізу і знаходження найкращої. Рольові ігри дозволяють кожному учаснику проявити себе в різних ситуаціях, виконуючи конкретні ролі учасників цих подій. Основна мета заняття – сформувані, систематизувати та закріпити знання і вміння курсантів чи студентів з програмного матеріалу.

Для організації постійного контролю знань курсантів та студентів під час практичних чи індивідуальних занять проводяться письмові опитування (10 – 15 хв) у вигляді тестування, вирішення конкретного питання або диктантів з основних понять дисципліни. Підсумковий контроль знань передбачається у формі іспиту або заліку.

Відповіді оцінюються за наступною системою згідно з кваліфікаційними вимогами до бакалавра:

– оцінка «відмінно» (5 балів) ставиться у тому випадку, коли дається відповідь на всі питання, правильно розв'язана задача або виконано ситуаційне завдання. При цьому курсант чи студент показує повну обізнаність з матеріалами дисципліни, наводить приклади, знає методи розрахунків;

– оцінка «добре» (4 бали) ставиться у тому випадку, коли дається відповідь на теоретичні питання, показана обізнаність з матеріалами програмного курсу. При відповіді можливі скорочення окремих питань без грубих помилок, а в ході розв'язання задач чи виконання ситуаційних завдань мають місце несуттєві помилки;

– оцінка «задовільно» (3 бали) ставиться за відповідь на теоретичне питання в узагальненому вигляді без деталізації або допускаються суттєві помилки, що унеможлиблює прийняття цих результатів як вірних. Для повноти відповіді необхідні допоміжні питання і зауваження з боку викладача;

– оцінка «незадовільно» (2 бали) ставиться в тому випадку, коли теоретична частина не викладена, курсант чи студент не може розв'язати задачу або виконати ситуаційне завдання, в ході відповіді допущені суттєві помилки, що викривляють суть питання. Своїми відповідями курсант чи студент не зміг довести, що він розуміє суть питання.

# ЛІТЕРАТУРА

## Основна

1. Афанасьев М. В. Основы менеджменту / Афанасьев М. В. – Х.: ВД «ИН-ЖЕК», 2003.
2. Анософф И. Стратегическое управление / Анософф И. – М.: Экономика, 1989.
3. Анософф И. Новая корпоративная стратегия. – С.Пб.: Питер, 1999.
4. Боумен К. Основы стратегического менеджмента / Боумен К.; [пер. с англ.]; под ред. Л. Г. Зайцева. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997.
5. Велесько Е. И. Стратегическое управление: практика принятия системных решений: учеб. пособ. / Велесько Е. И. – Минск: изд-во БГЭУ, 1997.
6. Виханский О. С. Стратегическое управление: учебник / Виханский О. С. – М.: Гардарики, 1999.
7. Виханский О. С. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс / Виханский О. С., Наумов А. И. – М.: МГУ, 1995.
8. Веснин В. Р. Основы менеджмента / Веснин В. Р. – М.: Элит – 2000, 2001.
9. Вилюнас В. К. Психологические механизмы мотивации человека / Вилюнас В. К. – М.: МГУ, 1990.
10. Виноградський Н. Д. Менеджмент в організації / Виноградський Н. Д. – К.: Кондор, 2002.
11. Герасимчук В. Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання: навч. посіб. – К.: КНЕУ, 2000.
12. Герчикова И. Н. Менеджмент: учебник / Герчикова И. Н. [3-е изд.]. – М.: Банки и биржи, 1997.
13. Забелин П. В. Основы стратегического управления: учеб. пособ. / Забелин П. В., Моисеева Н. К. – М.: ИВЦ «Маркетинг», 1997.
14. Забродська Л. Д. Стратегічне управління: реалізація стратегії: навч. посіб. / Забродська Л. Д. – Х.: Консум, 2004.
15. Круглов М. И. Стратегическое управление корпорацией / Круглов М. И. – М.: Русская деловая л-ра, 1998.
16. Локшинов А. Н. Стратегический менеджмент: учеб. пособ. для вузов / Локшинов А. Н. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000.
17. Маркова В. Д. Стратегический менеджмент: курс лекций / Маркова В. Д., Кузнецова С. А. – М.: ИНФРА-М, 2000.
18. Бизнес и менеджер / [сост. И. С. Дараховский и др.]. – М., 1992.
19. Грейсон Д.-младший. Американский менеджмент на пороге XXI века / Грейсон Д.-младший, О'Делл К. – М., 1991.
20. Зайцева О. А. Основы менеджмента / Зайцева О. А., Радугин А. А. – М.: Центр, 1998.
21. Курс для высшего управленческого персонала. – М.: Экономика, 1970.
22. Макаров С. В. Менеджер за работой / Макаров С. В. – М.: Молодая гвардия, 1989.
23. Организация и современные методы защиты информации / [под ред. С. А. Деева, А. Г. Шаваева]. – Гл. 3. – М.: Банк. Деловой центр, 1998.
24. Роджерс Ф. ИБМ – Взгляд изнутри / Роджерс Ф. – М.: Прогресс, 1990.

25. Русинов Ф. М. Менеджмент / Русинов Ф. М., Разу М. Л. – М.: ФБК – ПРЕСС, 1998.
26. Соболев Ю. Основы менеджмента / Соболев Ю. – Х.: Основа, 1996.
27. Соснин А. С. Основы теории и практики менеджмента: консп. лекций / Соснин А. С., Мельниченко Л. В. – К.: Узд-во Европ. ун-та, 2002.
28. Терещенко В. И. Организация и управление / Терещенко В. И. – К.: Знание, 1990.
29. Мескон М. Основы менеджмента / Мескон М., Альберт М., Хедуори Ф. – М.: Дело, 1992.
30. Терещенко В. И. Наука управлять / Терещенко В. И. – К.: Знание, 1990.
31. Тейлор Ф. Наука управлять: из истории менеджмента / Тейлор Ф., Эмерсон Г., Карнеги Д. – К.: Либідь, 1993.
32. Якокка Л. Карьера менеджера / Якокка Л. – М.: Прогресс, 1991.
33. Ярочкин В. Коммерческая информация фирмы / Ярочкин В. – М.: Ось, 1997. – Гл. IV.
34. Фельзер А. Б. Техніка роботи керівника / Фельзер А. Б., Доброневський О. В. – К.: Вища школа, 1993.
35. Шегда А. В. Основы менеджмента / Шегда А. В. – К.: Знання, 1998.
36. Завадський Й. С. Менеджмент: у 3 т. / Завадський Й. С. [3-е вид., доп.]. – К.: Вид-во Європ. ун-ту, – 2001.
37. Колдин Л. Я. Административный менеджмент: практикум по дисциплине: учеб. пособ. / Колдин Л. Я., Колдина В. С. – Сумы: Мрія, 1996. – 206 с.
38. Фатхутдинов Р. А. Производственный менеджмент: учебник / Фатхутдинов Р. А. – М.: Банки и биржи, 1997. – 447 с.

#### *Додаткова*

1. Карнеги Д. Как приобретать друзей и оказывать влияние на людей / Карнеги Д.; [пер. з англ.]; под ред. В. П. Зинченко, Ю. М. Жукова. – М.: Прогресс, 1989.
2. Колот А. М. Мотивація, стимулювання і оцінка персоналу: навч. посіб. / Колот А. М. – К.: КНЕУ, 1998. – 224 с.
3. Мескон М. Х. Основы менеджмента / Мескон М. Х. [пер. с англ.]; под общ. ред. Л. И. Евенко. – М.: Дело, 1998. – 704 с.
4. Шевельова С. О. Аграрний менеджмент: монографія / Шевельова С. О. – Тернопіль: Карт-Бланш, 1999. – 212 с.
5. Шостром Э. Анти-Карнеги или Манипулятор / Шостром Э. [пер. с англ. А. Малышовой]. – Минск: Полифакт, 1992. – 128 с.

#### *Нормативно-правові акти*

1. Конституція України від 28 червня 1996 р // Відомості Верховної Ради України. – 1996. – № 30. – Ст. 141.
2. Закон України «Про підприємництво» від 07.02.91 // Відомості Верховної Ради України. – 1991. – № 14. – С. 354 – 360.
3. Закон України «Про підприємства в Україні» 27.03.91 // Відомості Верховної Ради України. – 1991. – № 24. – С. 611 – 629.
4. Закон України «Про господарські товариства» від 19.09.91 // Відомості Верховної Ради України. – 1991. – № 49. – С. 682 – 683.



Навчальне видання

*Петрова Ірина Анатоліївна*  
*Дьякова Тетяна Самойлівна*

**ПРАКТИЧНІ ЗАВДАННЯ І ТРЕНІНГИ  
ДЛЯ АУДИТОРНИХ ЗАНЯТЬ  
ТА САМОСТІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ  
З ДИСЦИПЛІНИ «МЕНЕДЖМЕНТ»**

Навчальний посібник

Редактор *Т. Д. Мельник*

Комп'ютерне верстання *А. О. Зозуля*

Формат 60x84/16. Ум.-друк. 8,4 арк. Тираж 120 пр. Зам. № 3.

Видавець і виготовлювач –  
Харківський національний університет внутрішніх справ,  
просп. 50-річчя СРСР, 27, м. Харків, 61080  
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 3087 від 22.01.2008.