

МІЖРЕГІОНАЛЬНА
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



МАУП

ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ
з дисципліни

**“ОРГАНІЗАЦІЙНЕ
ПРОЕКТУВАННЯ”**

(для спеціалістів, до іспиту)

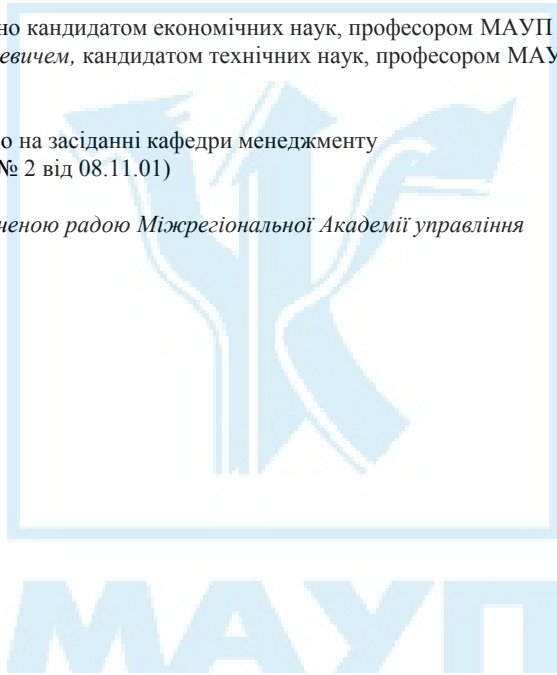
МАУП

Київ 2002

Підготовлено кандидатом економічних наук, професором МАУП
В. П. Сладкевичем, кандидатом технічних наук, професором МАУП *О. С.
Курочкіним*

Затверджено на засіданні кафедри менеджменту
(Протокол № 2 від 08.11.01)

*Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління
персоналом*



Сладкевич В. П., Курочкін О. С. Тестові завдання з дисципліни “Організаційне проектування” (для спеціалістів, до іспиту). — К.: МАУП, 2002. — 28 с.

Методична розробка містить пояснювальну записку і тестові завдання з дисципліни “Організаційне проектування”.

© Міжрегіональна Академія
управління персоналом (МАУП),
2002

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Навчальна дисципліна “Організаційне проектування” є обов’язковим предметом для спеціалістів і магістрів МАУП зі спеціальності “Менеджмент організацій”.

Мета вивчення дисципліни “Організаційне проектування” — поєднати в цілісну систему знання майбутніх менеджерів щодо ефективного функціонування організації, ознайомити їх з новими вимогами до проектування й управління діяльністю організацій в умовах ринку.

Під час вивчення дисципліни студенти мають виконати такі завдання:

- визначити роль організаційного проектування в системі менеджменту, розкрити його предмет, об’єкт і методи;
- розкрити фактори, елементи, зміст процесу організаційного проектування, реорганізації структури управління підприємств;
- розглянути нові, перспективні форми організаційної структури управління.

Результати вивчення основ організаційного проектування оцінюються за допомогою тестових завдань, складених відповідно до програми вивчення дисципліни і відображають структуру її викладання.

Мета розв’язання тестових завдань — перевірити глибину засвоєння теоретичних знань і вміння використовувати їх на практиці.

Студент одержує оцінку:

“відмінно”, якщо правильно відповість щонайменше на 90 % завдань (в межах кожного варіанту);

“добре” — 70 %;

“задовільно” — 60 %;

“незадовільно” — менш як на 50 %.

В окремих випадках викладач може дозволити студенту обґрунтувати свої відповіді на тестові завдання.

ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ
з дисципліни
“ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ПРОЕКТУВАННЯ”

Варіант 1

1. Основними стадіями процесу формування організаційної структури є:

- 1) формування загальної структурної схеми, розробка складу основних підрозділів і зв'язків між ними, регламентація організаційної структури;
- 2) визначення основних напрямків діяльності, підготовка і реєстрація документів, створення підрозділів, відділів і служб;
- 3) регламентація організаційної структури, формування загальної структурної схеми, розробка складу основних підрозділів і зв'язків між ними;
- 4) аналіз середовища, визначення сфери бізнесу й основних цілей; оформлення та реєстрація документів, розробка складу підрозділів.

2. Сітьові організації поділяються:

- 1) на зовнішні, матричні, динамічні;
- 2) внутрішні, стабільні, змішані;
- 3) інтегровані, централізовані, децентралізовані;
- 4) продуктові, ринкові, регіональні.

3. Проектування організації — це:

- 1) розробка кількісних характеристик апарату управління;
- 2) розробка складу основних підрозділів і зв'язків між ними;
- 3) формування структури, яка найбільше відповідає меті й завданням організації;
- 4) розробка органіграм — документів, що регламентують взаємодію рівнів управління і підрозділів.

4. Зазначте особливості бюрократичних організаційних структур:

- 1) ефективні для роботи в нестабільних умовах;
- 2) заохочення ініціативи, творчого підходу до справи;
- 3) перевага формальної сторони управління над змістовною;
- 4) перевага змістовної сторони діяльності над формальною.

5. Консорціум — це:

- 1) договірне об'єднання, створене з метою постійної координації господарської діяльності;
- 2) об'єднання підприємств з повною втратою їх виробничої та комерційної самостійності;
- 3) об'єднання промислового і банківського капіталу для спільної реалізації масштабних проектів, у тому числі й міжнародних;
- 4) організація, яка володіє контрольними пакетами акцій інших компаній з метою здійснення по відношенню до них функцій контролю й управління.

6. До недоліків функціональної структури управління належать:

- 1) обмеження ефективності управління спроможністю і якостями керівника;
- 2) труднощі в підтримці постійних взаємозв'язків різних служб;
- 3) протидія лінійних менеджерів діяльності функціональних спеціалістів;
- 4) складність, громіздкість, дублювання функцій, значні витрати на забезпечення діяльності апарату управління.

7. Якщо в організації відповідальність розподілена за системою “ялінка”, то:

- 1) відповідальність кожної посадової особи повністю поглинається відповідальністю її безпосереднього керівника;
- 2) забезпечується висока чіткість у визначенні меж відповідальності кожної посадової особи;
- 3) практично неможливо визначити винного, ним можна “призначити” будь-кого;
- 4) допускається наявність двох чи більше осіб, які мають однакові повноваження і відповідальність.

8. До органів управління акціонерним товариством належать:

- 1) збори засновників, спостережна рада, дирекція на чолі з генеральним директором;
- 2) загальні збори товариства, спостережна рада, ревізійна комісія, правління;
- 3) збори акціонерів, рада директорів, виконавчий комітет;
- 4) головна дирекція з функціональними службами, керівництво відділень.

9. Теорію організаційного потенціалу розробив:

- 1) М. Вебер на початку ХХ ст.;
- 2) І. Ансофф на початку 70-х років ХХ ст.;
- 3) Р. Лайкерг у 60-ті роки ХХ ст.;
- 4) Д. Норт наприкінці 80-х років ХХ ст.

10. Основні рівні управління в організації — це:

- 1) виробничий, кадровий, фінансовий, збутовий;
- 2) вищий, середній, нижчий;
- 3) центральний, проміжний, периферійний;
- 4) централізований, координуючий, організуючий, виконуючий.

Варіант 2

1. Матрична департаментизація передбачає групування:

- 1) за функціями, видами ресурсів;
- 2) кількістю працюючих, часом і територією роботи;
- 3) функціями й проектами одночасно;
- 4) типом продукції, особливостями ринку, покупців.

2. Співвідношення централізації та децентралізації визначається:

- 1) розподілом повноважень між лінійними та функціональними менеджерами;
- 2) рівнями, на яких розробляються і приймаються управлінські рішення в організації;
- 3) кількістю підлеглих підрозділів у одного керівника;
- 4) кількістю та різноманітністю функцій, які виконуються підрозділами.

3. Картель — це:

- 1) договірне об'єднання, створене з метою постійної координації господарської діяльності;
- 2) об'єднання підприємств з повною втратою їх виробничої та комерційної самостійності;
- 3) угода між підприємствами однієї галузі щодо розподілу ринків збуту, проведення виробничої, цінової, кадрової політики;
- 4) тимчасове статутне об'єднання промислового та банківського капіталу для досягнення спільної мети.

4. Основними типами дивізійної структури управління є:

- 1) матрична, проектна, проблемно-цільова, змішана;
- 2) бюрократична, механістична, адаптивна, органічна;
- 3) продуктова, ринкова, регіональна, глобальна;
- 4) лінійна, функціональна, лінійно-функціональна, штабна.

5. В основі одного із напрямків класичної теорії організації, ліде-ром якого був Ф. Тейлор, лежить ідея про те, що:

- 1) необхідно розроблювати принципи проектування і функціонування організації в цілому;
- 2) робота виконавців може і повинна вивчатися за допомогою наукових методів;
- 3) у кожній організації співіснують кілька взаємопов'язаних підсистем;
- 4) зміни зовнішніх умов призводять до змін організаційної структури підприємств.

6. Зазначте переваги лінійної структури управління:

- 1) лінійні менеджери звільнені від оперативного керівництва виробництвом;
- 2) формування у співробітників самостійності, ініціативи при виконанні завдань;
- 3) особиста відповідальність кожного керівника за результати діяльності підрозділу, оперативність у прийнятті рішень;
- 4) ефективність управління організацією нічим не обмежується, вище керівництво приймає тільки основні рішення.

7. До господарських товариств згідно із законодавством України належать:

- 1) виробничі, торговельні, будівельні, транспортні та ін.;
- 2) відкриті та закриті господарські товариства;
- 3) акціонерні товариства з обмеженою, додатковою відповідальністю; повні та командитні товариства;
- 4) асоціація, холдинг, консорціум, корпорація, концерн.

8. Основними господарськими ланками децентралізованих транснаціональних корпорацій є:

- 1) підконтрольні підприємства — центри прибутку;
- 2) рівні управління — вищий, середній, нижчий;
- 3) холдинги, картелі, асоціації, трести;
- 4) структурні підрозділи — виробничі, фінансові, маркетингові, збуткові.

9. Зазначте класифікаційні ознаки відмінності малих підприємств:

- 1) форма власності;
- 2) обсяги господарського обороту і чисельність працівників;
- 3) географічні межі ринку;
- 4) тип організаційної структури управління.

10. До бюрократичних організаційних структур належать:

- 1) лінійна, функціональна, лінійно-функціональна, дивізійна;
- 2) адаптивна, матрична, проектна, проблемно-цільова;
- 3) сітьова, інтегрована, партисипативна, асоційована;
- 4) виробнича, фінансова, кадрова, маркетингова, стратегічна.

Варіант 3

1. До показників, які характеризують раціональність організаційної структури, належать:

- 1) рівень централізації управління, норма керівництва, баланс розподілу прав і відповідальності;
- 2) економічність, адаптивність, оперативність, надійність, продуктивність;
- 3) збільшення обсягів випуску продукції, прибуток, собівартість, якість продукції;

- 4) фінансовий стан, рівень трудової дисципліни, плинність персоналу, кількість конфліктів.

2. Згідно з концепцією життєвого циклу, організація на етапі розробки структури має такі особливості:

- 1) структура організації стабілізується, запроваджуються правила, визначаються процедури, зростає роль вищого керівництва;
- 2) збільшується випуск продукції, розширюється ринок надання послуг, структура управління ускладнюється, децентралізація в прийнятті рішень;
- 3) нечіткі цілі, високі творчі можливості персоналу, ентузіазм;
- 4) зменшення попиту на продукцію, скорочення ринку, висока плинність персоналу, збільшується кількість конфліктів.

3. Функціональна структура управління ефективна для організацій, які:

- 1) розробляють і виготовляють складну наукомістку продукцію;
- 2) здійснюють свою діяльність у широких міжнародних масштабах, одночасно на кількох ринках;
- 3) діють у динамічному середовищі, мають широкую номенклатуру продукції;
- 4) виробляють велику кількість продукції обмеженої номенклатури і діють у стабільному середовищі.

4. Централізована форма управління використовується:

- 1) підприємствами з дивізіональною організаційною структурою;
- 2) у великих диверсифікованих компаніях, які налічують у своєму складі значну кількість підприємств і підрозділів;
- 3) для підвищення самостійності та ініціативи менеджерів середньої та низової ланки підприємства;
- 4) на невеликих підприємствах, які випускають нескладну однотипну продукцію для географічно сконцентрованого ринку.

5. При “вузькому” масштабі керованості:

- 1) у кожного менеджера невелика кількість підлеглих;
- 2) організаційна структура підприємства буде “плоскою”, з незначною кількістю рівнів управління;

- 3) менеджери повинні делегувати повноваження і відповідальність своїм підлеглим;
- 4) до менеджерів висуваються значні вимоги.

6. Залежно від характеру зв'язків між підрозділами організації існують такі типи організаційних структур управління:

- 1) корпорація, холдинг, консорціум, картель;
- 2) традиційні, дивізійні, матричні;
- 3) корпоративні, індивідуалістичні, партисипативні;
- 4) механічні, бюрократичні, органічні, адаптивні.

7. Лінійна структура управління створюється на підприємствах, які:

- 1) випускають обмежену номенклатуру складної продукції і діють у стабільних умовах;
- 2) невеликі за розмірами, здійснюють нескладне виробництво;
- 3) випускають різноманітну продукцію для різних ринків;
- 4) проєктують і виробляють складну наукомістку продукцію.

8. До основних методів проєктування організаційної структури належать:

- 1) адаптивний, оперативний, виробничий, гнучкий;
- 2) економічні, регламентаційні, адміністративні, розпорядчі;
- 3) метод аналогій, експертно-аналітичний, структуризації цілей, організаційного моделювання;
- 4) операційний, функціональний, тактичний, стратегічний.

9. До різновидів апаратних повноважень належать:

- 1) консультативні, обслуговуючі, особисті;
- 2) лінійні всередині апарату, функціональні, паралельні, дорадчі;
- 3) бюрократичні, дивізійні, адаптивні;
- 4) вертикальні, горизонтальні, адміністративні.

10. Зазначте правильне визначення холдингової компанії:

- 1) тимчасове статутне об'єднання промислового і банківського капіталу для досягнення спільної мети;

- 2) організація, яка володіє контрольними пакетами акцій інших компаній з метою здійснення щодо них функцій контролю й управління;
- 3) об'єднання підприємств з повною втратою їх виробничої та комерційної самостійності;
- 4) договірне об'єднання, створене з метою постійної координації господарської діяльності.

Варіант 4

1. Функціональна структура управління створюється на підприємствах:

- 1) діяльність яких охоплює великі географічні зони;
- 2) які виробляють обмежену номенклатуру продукції та діють у стабільних умовах;
- 3) що здійснюють нескладне виробництво;
- 4) які виробляють складну науковомістку продукцію.

2. До особливостей лінійно-функціональної структури управління належать:

- 1) право представників функціональних служб віддавати розпорядження виробничим підрозділам;
- 2) значний рівень децентралізації, управління;
- 3) допомога функціонального апарату управління лінійному менеджеру при підготовці відповідних рішень;
- 4) створення лінійно-функціональних груп для вирішення складних комплексних проблем.

3. Під організаційною структурою управління слід розуміти:

- 1) розподіл повноважень прийняття рішень з вищого рівня керівництва організації на середній і нижчий;
- 2) система взаємозв'язків між рівнями управління та функціональними сферами, створена в такій формі, яка дає змогу найефективніше вирішувати завдання організації;
- 3) розподіл організації на блоки (підрозділи, відділи, відділення), в які групуються й організаційно виокремлюються виконавці схожих робіт;

4) спосіб досягнення основних цілей організації.

4. Основними недоліками лінійної структури управління є:

- 1) відсутність особистої відповідальності кожного керівника за результати діяльності підрозділу;
- 2) неузгодженість дій виконавців;
- 3) обмеження ефективності керівництва якостями і можливостями менеджера;
- 4) тривала процедура прийняття рішень.

5. При високій структурі управління організацією:

- 1) діапазон управління вузький;
- 2) діапазон управління широкий;
- 3) управлінське навантаження на менеджерів значне;
- 4) підприємство швидко вирішує проблеми, реагує на зовнішні зміни.

6. Трест — це:

- 1) форма об'єднання, особливістю якої є угода між підприємствами однієї галузі щодо контролю над збутом продукції та закупівлею сировини з метою одержання монопольного прибутку;
- 2) об'єднання власності й управління підприємств однієї чи кількох галузей з повною втратою їх виробничої та комерційної самостійності;
- 3) угода між учасниками щодо цінової політики, розмежування ринків збуту, умов найму робочої сили тощо;
- 4) форма об'єднання, яка виникає внаслідок злиття різних фірм, незалежно від їх горизонтальної чи вертикальної спільності.

7. До основних елементів проектування організації належать:

- 1) адаптивність, оперативність, надійність, економічність, продуктивність;
- 2) межі розподілу праці, департаментизація, діапазон управління, зв'язки між частинами організації, рівень централізації;
- 3) витрати, рентабельність, прибутковість, дивіденди;
- 4) вертикальні, горизонтальні, лінійні, функціональні, формальні, неформальні.

8. Централізація в управлінні — це:

- 1) кількість безпосередньо підлеглих одному керівнику;
- 2) прийняття рішень тільки вищим керівництвом;
- 3) комплексний підхід до керівництва організацією;
- 4) зростання масштабів діяльності підприємства за рахунок внутрішніх резервів.

9. Основними типами адміністративного апарату управління є:

- 1) консультативний, обслуговуючий, особистий;
- 2) відділ, служба, підрозділ, філіал, відділення;
- 3) функціональний, лінійний, дивізійний;
- 4) матричний, проблемний, змішаний.

10. Основні типи організаційних структур управління — це:

- 1) холдинг, картель, трест, концерн, консорціум;
- 2) фінансова, маркетингова, виробнича, кадрова;
- 3) бюрократична, адаптивна, нова;
- 4) спеціалізована, інтегрована, диверсифікована.

Варіант 5

1. Зазначте недоліки матричної департаментизації:

- 1) спеціалісти зосереджені тільки на проблемах власних функціональних підрозділів;
- 2) вище керівництво має змогу зосередитися на вирішенні тільки головних завдань — зростання і розвитку організації в цілому;
- 3) складна і громіздка структура управління, неефективна в кризові періоди;
- 4) неможливість гнучкого використання всіх видів ресурсів.

2. До видів акціонерних товариств належать:

- 1) відкриті й закриті;
- 2) з обмеженою, додатковою, змішаною, повною відповідальністю;
- 3) асоціації, холдинги, корпорації, консорціуми;
- 4) виробничі, науково-виробничі, територіальні, міжгалузеві.

3. Рівень управління в організації — це:

- 1) група підрозділів, які вирішують спільну комплексну проблему;
- 2) перелік функціональних служб і відділів;
- 3) показник професійного ставлення менеджерів до виконання своїх обов'язків;
- 4) та її частина, в межах якої можуть прийматись самостійні рішення без обов'язкового узгодження з іншими частинами, організаціями.

4. Недоліками функціональної департаментизації вважаються:

- 1) протидія лінійних менеджерів роботі функціональних спеціалістів;
- 2) часті конфлікти через боротьбу за владу між керівниками функціональних підрозділів і менеджерами проектів;
- 3) труднощі підтримки постійного взаємозв'язку між представниками різних функцій;
- 4) високі вимоги до керівника, який повинен приймати всі рішення, переважаного інформацією, контактами, проблемами; до того ж він повинен бути спеціалістом з усіх проблем, що вирішуються підлеглими.

5. Згідно з концепцією життєвого циклу на етапі підприємництва організація має такі особливості:

- 1) збільшення кількості конфліктів, значна плінність кадрів, до керівництва приходять нові люди;
- 2) проходить становлення організації, цілі нечіткі, ентузіазм керівництва і персоналу;
- 3) структура стабілізується, запроваджуються правила і процедури, приділяється увага ефективності;
- 4) розвиваються інноваційні процеси, формується місія організації, комунікація і структура неформальні.

6. Акціонерним визнається товариство:

- 1) яке має статутний фонд, поділений на частки, розмір яких визначається установчими документами;
- 2) яке має статутний фонд, поділений на визначену кількість акцій рівної номінальної вартості;

- 3) всі учасники якого займаються спільною підприємницькою діяльністю і несуть солідарну відповідальність за зобов'язаннями товариства усім своїм майном;
- 4) учасники якого відповідають за його борги своїми внесками до статутного фонду, а за недостатності цих сум — і майном з урахуванням числа кратності.

7. До адаптивних організаційних структур належать:

- 1) лінійні, функціональні, лінійно-функціональні;
- 2) дивізійні (продуктові, ринкові, регіональні);
- 3) проектні, проблемно-цільові, змішані;
- 4) корпоративні, індивідуалістичні, традиційні.

8. Делегування відповідальності й повноважень — це:

- 1) прийняття рішень тільки на вищому рівні управління організації;
- 2) розподіл і групування виконавців схожих робіт в окремі блоки (відділи, служби, відділення) організації;
- 3) передача керівником частини своєї відповідальності й повноважень підлеглим для постійного виконання;
- 4) процес повного або часткового об'єднання функцій, які виконуються різними спеціалістами чи підрозділами.

9. Перевагами дивізійної структури управління є такі:

- 1) оперативність у прийнятті рішень;
- 2) до процесу технічного удосконалення виробництва залучаються керівники всіх рівнів і спеціальностей;
- 3) значно підвищується увага до кінцевого результату діяльності, що згуртовує робітників підрозділів;
- 4) кожна функція управління виконується професійно.

10. У теорії організації основна увага приділяється:

- 1) вивченню роботи виконавців за допомогою наукових методів;
- 2) розробці бюрократичної структури управління;
- 3) розробці принципів функціонування організації в цілому;
- 4) вивченню взаємодії внутрішніх підсистем організації.

Варіант 6

1. Особливість третьої фази організаційних змін у ХХ ст. полягає:

- 1) у появі командно-адміністративних організацій з високим рівнем централізації при прийнятті рішень;
- 2) у переході до організацій з переважно горизонтальними структурами і зв'язками, широкому використанні інформаційних технологій в управлінні;
- 3) у відокремленні управлінських функцій від власників і перетворенні управління в професію;
- 4) у переході до організацій з внутрішніми ринками, використанням матричних структур, цільових груп.

2. При проектній департаментизації:

- 1) робітники групуються у відповідності з функціями, які виконуються в межах фірми;
- 2) спеціалісти зосереджені у підрозділі на тимчасовій основі, після завершення роботи переводяться в інші підрозділи;
- 3) групування робітників здійснюється за кількістю працюючих, часом і місцем роботи;
- 4) підприємство буде мати дивізійну структуру управління.

3. Загалом функціональна організаційна структура:

- 1) властива тільки партисипативним організаціям;
- 2) використовується дрібними й середніми фірмами, що здійснюють нескладне виробництво;
- 3) практично не використовується;
- 4) може бути використана тільки в стабільному зовнішньому оточенні.

4. Вищим органом відкритого акціонерного товариства є:

- 1) збори засновників;
- 2) загальні збори товариства;

- 3) рада директорів;
- 4) холдингова компанія.

5. Під адаптивністю системи управління слід розуміти:

- 1) відносні витрати на її функціонування порівняно з обсягами чи результатами виробничої діяльності;
- 2) її спроможність ефективно виконувати задані функції у визначеному діапазоні мінливих умов;
- 3) своєчасність виявлення управлінських проблем і швидкість їх вирішення;
- 4) кількість виробленої організацією кінцевої продукції, що припадає на одного робітника апарату управління.

6. Корпорація сприяє вирішенню таких фундаментальних проблем ринкової економіки:

- 1) наповнення державного бюджету;
- 2) збалансування попиту й пропозиції, ефективнішого використання обмежених ресурсів;
- 3) ефективніше управління підприємствами недержавної форми власності;
- 4) залучення капіталу для значних інвестицій, диверсифікації, розподілу ризику.

7. При “широкому” масштабі керованості:

- 1) організаційна структура матиме велику кількість рівнів управління;
- 2) в організаційній структурі буде незначна кількість рівнів управління;
- 3) здійснюється якісніший контроль за роботою підлеглих;
- 4) велика загальна чисельність менеджерів у складі організації.

8. До основних внутрішніх факторів організації належать:

- 1) цілі, завдання, структура, технологія, персонал;
- 2) політична ситуація, стан економіки, демографічна ситуація, соціокультурні фактори, події в інших країнах;
- 3) конкуренти, споживачі, ділові партнери, місцева влада, трудові ресурси;
- 4) прями, непрямі, вертикальні, горизонтальні, економічні.

9. Зазначте непрямі фактори зовнішнього середовища організації:

- 1) цілі, завдання, структура, технологія, персонал;
- 2) постачальники, посередники, конкуренти, покупці, місцева влада, трудові ресурси;
- 3) стан економіки, політична ситуація, розвиток науково-технічного прогресу, події в інших країнах;
- 4) корпоративні, ділові, адаптивні, традиційні, іноземні.

10. Залежно від критеріїв розподілу організації на блоки є такі типи департаментизації:

- 1) оперативна, тактична, стратегічна;
- 2) лінійна, функціональна, територіальна, проектна, змішана;
- 3) маркетингова, фінансова, кадрова, збутова;
- 4) централізована, децентралізована, спеціалізована, інтегрована.

Варіант 7

1. Згідно з концепцією життєвого циклу, організація на етапі коактивності має такі ознаки:

- 1) відокремлення управлінських функцій від власників і перетворення управління на професію;
- 2) розвиток централізації у прийнятті рішень;
- 3) формується місія організації, комунікації й структура в рамках організації залишаються неформальними;
- 4) структура управління ускладнюється, механізм прийняття рішень децентралізується.

2. До нормативних характеристик ефективності апарату управління належать:

- 1) обсяги виробництва, прибуток, витрати, обсяги капітальних вкладень;
- 2) оперативність, надійність, адаптивність, економічність;
- 3) рівень централізації функцій управління, норма керування, рівень спеціалізації;
- 4) експертні, аналітичні, математичні, фінансові.

3. Зазначте основні недоліки дивізійної структури управління:

- 1) неможливість подальшого розвитку організації;
- 2) зниження уваги до кінцевого результату роботи, значний рівень централізації управління;
- 3) дублювання функцій, збільшення кількості управлінського персоналу і витрат на його діяльність;
- 4) значне навантаження на вище керівництво, яке відповідає за вирішення стратегічних і оперативних проблем.

4. Згідно із законодавством України, корпорація — це:

- 1) договірне об'єднання, створене з метою постійної координації господарської діяльності;
- 2) об'єднання підприємств з повною втратою їх виробничої та комерційної самостійності;
- 3) об'єднання, створене на основі поєднання виробничих, наукових і комерційних інтересів, з делегуванням окремих повноважень централізованого регулювання діяльності кожного з учасників;
- 4) статутне об'єднання підприємств промисловості, транспорту, торгівлі, банків на основі повної фінансової залежності від одного або групи підприємств.

5. До принципів бюрократичної теорії організації належать:

- 1) чіткий розподіл праці на основі функціональної спеціалізації, система правил і норм поведінки робітників у різних ситуаціях;
- 2) неспеціалізована кар'єра, колективне прийняття рішень, індивідуальна відповідальність;
- 3) використання ситуаційного підходу до управління, вміння менеджерів аналізувати ситуацію;
- 4) початок процесу управління з розробки цілей, обговорення цілей з виконавцями, можливість перегляду цілей.

6. Зазначте типи колегіальних органів управління:

- 1) авторитарні, демократичні, ліберальні;
- 2) економічні, регламентуючі, дисциплінарні, соціальні;
- 3) інформаційного характеру, дорадчі, уповноважені приймати рішення, контрольні;
- 4) стратегічні, тактичні, оперативні.

7. Згідно з концепцією життєвого циклу в організації, на етапі занепаду в ній відбуваються такі події:

- 1) організаційна структура стає більш комплексною, правила діяльності формалізуються;
- 2) висока плинність кадрів, збільшення кількості конфліктів, рішення приймаються централізовано;
- 3) формується місія організації, організація збільшує випуск продукції та розширює ринок надання послуг;
- 4) нечіткі цілі: ентузіазм робітників і керівництва.

8. Виробнича департаментизація застосовується:

- 1) у великих компаніях, які мають диверсифіковане виробництво;
- 2) у компаніях, які організують збут на різні ринки;
- 3) для реалізації комплексних завдань, проєктів;
- 4) у невеликих фірмах, що виробляють нескладну продукцію.

9. Особливість другої фази організаційних змін у XX ст. полягає:

- 1) у переході до організацій з переважно горизонтальними структурами управління;
- 2) у створенні мережових організацій, альянсів різних типів;
- 3) у відокремленні управлінських функцій від власників і перетворенні управління на професію;
- 4) у появі в 20-х роках XX ст. командно-адміністративних організацій з вертикальним підпорядкуванням і високим рівнем централізації рішень.

10. До контрольних органів управління акціонерного товариства належать:

- 1) рада директорів, правління;
- 2) бухгалтерія, відділ кадрів;
- 3) спостережна рада, ревізійна комісія;
- 4) збори засновників, відділ внутрішнього аудиту.

Варіант 8

1. Лінійно-функціональна структура є типовою:

- 1) для диверсифікованих компаній;
- 2) підприємств, які випускають велику кількість однорідної продукції;
- 3) сітєвих організацій;
- 4) партисипативних організацій.

2. Зазначте логічну послідовність розвитку організаційних структур управління підприємств:

- 1) дивізіональна, матрична, лінійна, мережева;
- 2) лінійна, лінійно-функціональна, дивізіональна, мережева;
- 3) лінійна, функціональна, мережева, матрична;
- 4) функціональна, лінійно-функціональна, лінійна, мережева.

3. Департаментизація в менеджменті — це:

- 1) розробка і встановлення правил і процедур, які визначають поведінку робітників;
- 2) визначення рівня управління, на якому будуть прийматись найважливіші рішення;
- 3) розподіл організації на окремі блоки, в які об'єднується й організаційно виокремлюються виконавці схожих робіт;
- 4) зменшення кількості рівнів управління у структурі організації.

4. Концерн — це:

- 1) об'єднання підприємств з повною втратою їх виробничої та комерційної самостійності;
- 2) статутне об'єднання підприємств промисловості, транспорту, торгівлі, банків на основі повної фінансової залежності від одного або груп підприємств;
- 3) договірне об'єднання, створене з метою постійної координації господарської діяльності;
- 4) тимчасове статутне об'єднання промислового й банківського капіталу для досягнення спільної мети.

5. Основними видами зв'язків між частинами організації є:

- 1) горизонтальні, вертикальні, лінійні, функціональні;
- 2) маркетингові, кадрові, фінансові, збутові;
- 3) стратегічні, оперативні, тактичні, операційні;
- 4) відкриті, закриті, соціотехнічні.

6. Важливою особливістю структури управління спільним підприємством є:

- 1) збереження його учасниками виробничої та юридичної самостійності, але втрата комерційної;
- 2) наявність у складі засновників (учасників) разом з національним хоча б одного іноземного інвестора;
- 3) значний рівень децентралізації прийняття рішень;
- 4) виробнича спрямованість.

7. Виконавчим органом управління акціонерного товариства є:

- 1) загальні збори;
- 2) правління;
- 3) спостережна рада;
- 4) ревізійна комісія.

8. При лінійній департаментизації працівники групуються:

- 1) за функціями й проектами одночасно;
- 2) чисельністю, часом роботи, місцем роботи;
- 3) функціями, типом ресурсів;
- 4) продуктом, ринком, регіоном.

9. До особливостей дивізіональної структури управління належать:

- 1) надання допомоги в прийнятті спеціальних рішень кожному лінійному менеджеру з боку функціональних служб;
- 2) відсутність відповідальності посадових осіб за кінцевий результат діяльності;
- 3) ефективна робота в нестабільних умовах;
- 4) розподіл прав і відповідальності між штаб-квартирою фірми (головним офісом) і виробничими (збутовими) відділеннями.

10. Під проектною структурою управління слід розуміти:

- 1) компонування підрозділів і рівнів управління для забезпечення ефективного вирішення завдань організації;
- 2) розподіл і групування спеціалістів за функціями, типом ресурсів;
- 3) тимчасова організація, яка створюється для вирішення конкретного комплексного завдання;
- 4) тип структури науково-дослідного інституту в галузі будівництва.

Варіант 9

1. До особливостей адаптивних організаційних структур належать наступні:

- 1) кожен підрозділ вирішує свої завдання уособлено від завдань організації в цілому;
- 2) постійний перегляд завдань діяльності персоналу, підрозділів залежно від умов, у яких діє організація;
- 3) значне використання функціональної спеціалізації при виконанні завдань;
- 4) зменшення ефективності діяльності в умовах динамічного середовища.

2. Конгломерат — це організаційна форма об'єднання підприємств:

- 1) особливістю якої є угода щодо контролю над збутом продукції, закупівлею сировини з метою одержання монопольного прибутку в галузі;
- 2) яка виникає в результаті злиття різних фірм, незалежно від їх горизонтальної чи вертикальної спільності й сфери діяльності;
- 3) які постійно координують свою господарську діяльність;
- 4) з повною втратою їх виробничої та комерційної самостійності.

3. Синдикат — це:

- 1) статутне об'єднання підприємств різних галузей бізнесу на основі повної фінансової залежності від одного або групи підприємств;
- 2) договірне об'єднання, створене з метою постійної координації господарської діяльності;
- 3) угода між підприємствами однієї галузі щодо контролю над збутом продукції та закупівлею сировини з метою одержання монопольних прибутків;
- 4) об'єднання підприємств з повною втратою їх виробничої та комерційної самостійності.

4. Зазначте переваги матричної структури управління:

- 1) ефективність роботи в складних, нестабільних умовах;
- 2) можливість зосередження зусиль різнопрофільних спеціалістів для вирішення комплексних проблем;

- 3) можливості зростання й розвитку підприємства;
- 4) особиста відповідальність кожного керівника за результати діяльності підрозділу.

5. До сучасних напрямків розробки теорії організації належать:

- 1) системний, ситуаційний, процесний;
- 2) реінжиніринг, концепція внутрішніх ринків, теорія альянсів;
- 3) теорія наукового управління, теорія “ідеальної бюрократії”, адміністративна теорія управління;
- 4) транснаціональна корпорація, консорціум, конгломерат, спільне підприємство.

6. Особливостями децентралізованих структур управління є:

- 1) вирішення проблем здійснюються повільніше;
- 2) активніше розвиваються професійні навички керівників, підвищується автономність у прийнятті рішень в окремих підрозділах;
- 3) прийняття всіх важливих рішень на нижчих рівнях управління;
- 4) повільне пристосування й неефективна реакція на потреби клієнтів.

7. Сучасними формами інтеграції підприємств є:

- 1) акціонерне товариство, товариство з обмеженою, додатковою, змішаною, повною відповідальністю;
- 2) корпорація, холдинг, консорціум, конгломерат;
- 3) адаптивна, оперативна, виробнича, гнучка;
- 4) бюрократична, органічна, адаптивна, механічна.

8. До прямих факторів зовнішнього середовища організації належать:

- 1) політична обстановка, економічна ситуація, демографічна ситуація, соціокультурне середовище тощо;
- 2) постачальники, конкуренти, покупці, влада, трудові ресурси;
- 3) цілі, завдання, організаційна структура, технологія виробництва, персонал;
- 4) повноваження, характер спеціалізації, відповідальність, координація, інтеграція.

9. Під формалізацією як характеристикою організації слід розуміти:

- 1) рівень спеціалізації та розподілу праці;
- 2) кількість рівнів управління в ієрархії організації;
- 3) завчасно розроблені та встановлені правила й процедури поведінки робітників;
- 4) ступінь територіального розподілу частин організації.

10. До основних напрямків модифікації організаційних структур управління належать:

- 1) збільшення кількості рівнів управління;
- 2) децентралізація виробничих і збутових операцій та диверсифікація, дебіюрократизація;
- 3) розвиток функціональної спеціалізації;
- 4) удосконалення внутріфірмових комунікацій.

Варіант 10

1. Перевагами функціональної структури управління є:

- 1) швидка процедура прийняття рішень;
- 2) можливість оперативного маневру ресурсами в реалізації кількох програм у межах однієї фірми;
- 3) висока компетентність спеціалістів, які відповідають за виконання конкретних функцій;
- 4) працівники ставлять на перше місце інтереси фірми, а не власного підрозділу.

2. Згідно з концепцією життєвого циклу, організація на етапі формалізації управління має такі характеристики:

- 1) формується місія організації, розширюється ринок збуту;
- 2) зростання кількості конфліктів, до керівництва організацією приходять нові люди;
- 3) зростає роль вищого керівництва, процес прийняття рішень виваженіший та консервативніший;
- 4) нечіткі цілі, високі творчі можливості керівництва й персоналу.

3. До переваг матричної департаментизації належать:

- 1) застосування принципу єдності керівництва в управлінні;
- 2) особиста відповідальність кожного керівника за результати діяльності підрозділу;
- 3) можливість концентрації зусиль спеціалістів різного профілю при розробці нових проектів, програм;
- 4) висока компетентність спеціалістів, які відповідають за виконання конкретних функцій.

4. Теорія Гласієр:

- 1) виокремлює співіснування в кожній організації кількох взаємозв'язаних підсистем: виконавчої, апеляційної, представницької, законодавчої;
- 2) стверджує, що зміни зовнішніх умов призводять до необхідності змін стратегії фірми, далі — до змін її організаційної структури;
- 3) рекомендує для вдосконалення діяльності організацій застосувати реінжиніринг, мережеві структури, асоціативні форми організації й управління;
- 4) вважає бюрократичну організаційну структуру найефективнішою.

5. При розподілі в організації прав і відповідальності за системою “матрешка”:

- 1) забезпечується повне виконання принципу єдності керівництва;
- 2) чітко фіксуються межі прав і відповідальності кожної посадової особи;
- 3) відповідальність кожної посадової особи повністю поглинаються відповідальністю її керівника;
- 4) легко визначити винного за те, що скоїлось в організації.

6. Масштаб керованості — це:

- 1) кількість рівнів управління в організації;
- 2) кількість безпосередньо підлеглих в одного менеджера;
- 3) кількість заступників у директора підприємства;
- 4) чисельність персоналу, який працює в складі підприємства.

7. Можливості реакції керівництва організації на вплив зовнішнього і внутрішнього середовища проявляються в тому, що:

- 1) менеджери зобов'язані впливати на всі внутрішні й зовнішні фактори організації;
- 2) менеджери зобов'язані впливати тільки на внутрішні фактори, до впливу зовнішніх вони можуть тільки пристосовуватись;
- 3) менеджери зобов'язані впливати на внутрішні фактори, можуть впливати на прямі зовнішні фактори, повинні пристосовуватись до впливу непрямих зовнішніх факторів;
- 4) менеджери не можуть впливати на зовнішні та внутрішні фактори організації, вони повинні на них реагувати і приймати рішення.

8. Особливостями зовнішнього оточення організації є:

- 1) неможливість керівництва організації впливати на прямі й непрямі зовнішні фактори;
- 2) обов'язок керівництва впливати на фактори зовнішнього оточення;
- 3) складність, рухливість, взаємозв'язок зовнішніх факторів, невідзначеність;
- 4) однаковий рівень складності й рухливості у всіх галузях бізнесу для всіх організацій.

9. До типів взаємозалежності робіт в організаційному проектуванні належать:

- 1) внутрішня, зовнішня пряма, зовнішня непряма;
- 2) послідовна, зв'язана, групова;
- 3) вертикальна, горизонтальна, змішана;
- 4) зовнішня, внутрішня, змішана.

10. Особливість першої фази організаційних змін у XX ст. полягає:

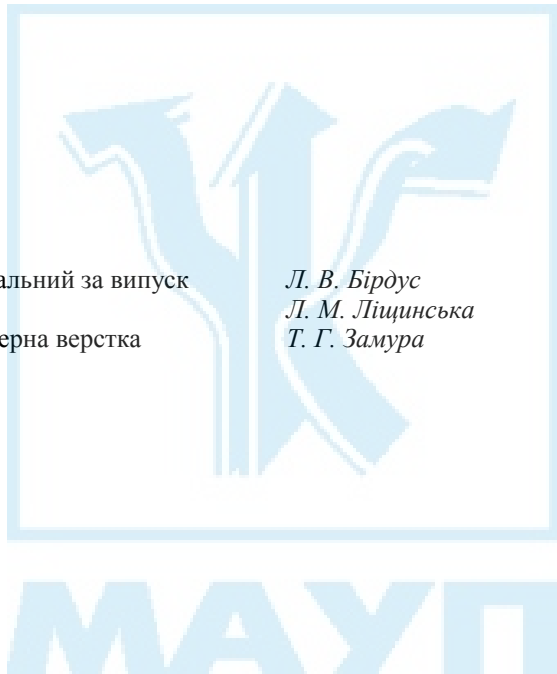
- 1) у переході до організацій з переважно горизонтальними структурами;
- 2) у появі командно-адміністративних організацій з вертикальним підпорядкуванням і високим рівнем централізації рішень;
- 3) у відокремленні управлінських функцій від власників і перетворенні управління на професію;
- 4) у широкому застосуванні інформаційних технологій, спеціальних знань і системних методів прийняття рішень.

ЗМІСТ

Пояснювальна записка	3
Тестові завдання з дисципліни	
“Організаційне проектування”	4

Відповідальний за випуск
Редактор
Комп’ютерна верстка

Л. В. Бірдус
Л. М. Ліщинська
Т. Г. Замура



Зам. № ВКЦ-970

Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП)
03039 Київ-39, вул. Фрометівська, 2, МАУП