

Міністерство освіти і науки України  
Національний університет «Чернігівська політехніка»  
Навчально-науковий інститут бізнесу, природокористування і туризму  
Кафедра аграрних технологій та лісового господарства

## **УПРАВЛІННЯ ЛІСОГОСПОДАРСЬКИМ ВИРОБНИЦТВОМ**

**МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ**  
**до самостійної роботи**  
**для здобувачів вищої освіти денної і заочної форм навчання**  
**освітнього ступеню магістр**  
**зі спеціальності 205 «Лісове господарство»**

Обговорено і рекомендовано на засіданні  
кафедри аграрних технологій та  
лісового господарства  
*Протокол №3 від 3 жовтня 2022 року*

Чернігів 2022

Управління лісогосподарським виробництвом. Методичні вказівки до самостійної роботи для здобувачів вищої освіти денної і заочної форм навчання освітнього ступеню магістр зі спеціальності 205 «Лісове господарство» / Укладачі: Ю.І. Гайда, К.М. Кудряшова. Чернігів: НУ «Чернігівська політехніка», 2022. 19 с.

**Укладачі:** Юрій Іванович Гайда, професор кафедри аграрних технологій та лісового господарства НУ «Чернігівська політехніка», д.с.-г.н., професор

Катерина Миколаївна Кудряшова, доцент кафедри аграрних технологій та лісового господарства НУ «Чернігівська політехніка», к.е.н.

**Відповідальний за випуск:** Михайло Михайлович Селінний, завідувач кафедри аграрних технологій та лісового господарства НУ «Чернігівська політехніка», к.е.н., доцент

**Рецензент:** Олександр Михайлович Корма, доцент кафедри аграрних технологій та лісового господарства НУ «Чернігівська політехніка», к.б.н., доцент

## ЗМІСТ

Вступ.....	4
Тематика самостійної роботи.....	5
Рекомендована література.....	12
Тести.....	14

## ВСТУП

Самостійна робота здобувача вищої освіти є основним засобом оволодіння навчальним матеріалом у час, вільний від аудиторних навчальних занять без посередньої участі науково-педагогічного працівника.

Самостійна робота здобувача вищої освіти над засвоєнням навчального матеріалу з дисципліни “*Управління лісогосподарським виробництвом*” може виконуватися в бібліотеці НУ «Чернігівська політехніка», навчальних кабінетах, комп'ютерних класах (лабораторіях), а також у домашніх умовах.

Метою викладання навчальної дисципліни “*Управління лісогосподарським виробництвом*” є формування науково-професійного світогляду магістра спеціальності 205 – *Лісове господарство* в області управління лісогосподарським виробництвом.

Предметом вивчення є теоретичні основи та практичні навички самостійної управлінської діяльності на лісогосподарських підприємствах.

Основними завданнями вивчення дисципліни “*Управління лісогосподарським виробництвом*” є:

- 1) Ознайомлення з особливостями лісогосподарського виробництва.
- 2) Вивчення основ управління та його особливості в лісовому господарстві.
- 3) Засвоєння методів стратегічного планування і формування цілей.
- 4) Вивчення комунікацій в системі управління.
- 5) Практичне ознайомлення з порядком прийняття й реалізації управлінського рішення.
- 6) Вивчення основ мотивації та контролю на підприємстві.

# **1 ТЕМАТИКА САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ**

## **Тема 1. Теоретичні основи управління на лісогосподарських підприємствах**

Предмет, завдання та зміст курсу. Зв'язок навчальної дисципліни з іншими предметами. Лісові ресурси та їх значення для народного господарства України. Особливості лісогосподарського виробництва.

Потреба і необхідність управління в діяльності людини. Поняття і сутність управління. Види управління. Елементи процесу управління. Структура теорії управління: методологія управління, наукові гіпотези, закони, принципи та методи управління, господарська практика.

Місія галузі лісового господарства. Ціль, її значення в управлінні виробництвом. Поняття, значення і класифікація функцій управління. Загальні і конкретні функції управління. Склад і короткий зміст функцій управління на підприємствах лісового господарства. Функції державного управління лісами. Зміст функцій управління на різних рівнях системи управління. Централізація і децентралізація функцій управління.

### **Завдання для самостійної роботи**

1. Яке значення лісових ресурсів у сфері народного господарства?
2. Назвіть особливості лісогосподарського виробництва.
3. Потреба і необхідність управління в діяльності людини.

### **Контрольні питання**

1. Дайте визначення поняттю «управління»?
2. Назвіть основні функції управління.
3. Які види управління?
4. Яка структура теорії управління?
5. Дайте визначення поняттю «процес управління».
6. Назвіть елементи процесу управління.
7. Яка місія лісового господарства?
8. Назвіть головні цілі лісового господарства.
9. Що таке централізоване управління?
10. Що таке децентралізоване управління?

## **Тема 2. Структура управління лісовим господарством**

Лісове господарство як галузь в системі економіки України. Загальна схема структури управління лісовим господарством держави. Розміщення

лісогосподарського виробництва. Підприємство як основна ланка системи управління лісовим господарством. Види лісових підприємств. Поняття і сутність структури управління, її залежність від місії, цілей, складу і структури виробництва підприємств. Типи структур управління. Виробничі структури базових підприємств галузі лісового господарства та структури управління в них. Шляхи вдосконалення структури управління лісогосподарським виробництвом.

### **Завдання для самостійної роботи**

1. Наведіть структуру управління лісовим господарством держави.
2. Місія, цілі і структура державного підприємства «Ліси України».
3. Шляхи вдосконалення структури управління лісогосподарським виробництвом.

### **Контрольні питання**

1. Яка частка лісового господарства в народному господарстві?
2. Які є типи структур управління?
3. Чи рівномірно розміщені лісогосподарські підприємства на території України?
4. Які є види лісогосподарських підприємств?
5. Назвіть складові ланки підприємства.
6. У яких країнах дозволена приватизація лісів?

## **Тема 3. Внутрішнє і зовнішнє середовище підприємств лісового господарства**

Внутрішнє середовище лісогосподарського підприємства. Основні змінні елементи підприємства: цілі, структура, завдання, технології, люди.

Характеристики зовнішнього середовища. Складність, динамічність і невизначеність зовнішнього середовища. Середовище прямого впливу: постачальники, конкуренти, споживачі, закони і державні органи. Середовище непрямого впливу: науково-технічний прогрес, стан економіки, соціокультурні фактори, взаємовідносини з громадськими організаціями та місцевим населенням, фактори міжнародного оточення.

### **Завдання для самостійної роботи**

1. Визначте складові внутрішнього і зовнішнього середовищ державного підприємства «Ліси України».
2. Наведіть приклад організаційної структури лісогосподарського підприємства.

### 3. Реформа лісового господарства України.

#### **Контрольні питання**

1. Назвіть складові внутрішнього середовища підприємства.
2. Дайте визначення поняттю «ціль».
3. Що таке «культура підприємства»?
4. Дайте визначення поняттю «завдання».
5. Дайте визначення поняттю «технологія».
6. Що є глобальною метою діяльності лісогосподарського підприємства?
7. Розкрийте зміст та вплив основних елементів зовнішнього середовища організації.

### **Тема 4. Стратегічне планування і формування цілей**

Сутність, поняття, значення стратегічного планування. Стратегія підприємства: складові елементи, етапи формування, підходи до створення. Етапи стратегічного планування. Місія підприємства: сутність, характеристики, вимоги до формулювання. Поняття мети в управлінні. Технологія розробки цілей підприємства. Основні види стратегій. Стратегічні (портфельні) матриці. Розробка стратегій на основі побудови кривих.

Поняття планування, його основні принципи. Тактичне і оперативне планування. Методи розробки планів: бюджетний, балансовий, нормативний, математичні, графічні. Перспективні плани. Розробка політик, процедур і правил роботи на підприємстві. Стратегічне і оперативне управління. Оцінка стратегічного плану.

#### **Завдання для самостійної роботи**

1. Визначте етапи розроблення стратегічних планів діяльності
2. Сформууйте основні обмеження щодо застосування стратегічного управління в діяльності лісогосподарського підприємства.

#### **Контрольні питання**

1. У чому полягає основне завдання планування діяльності підприємства?
2. Що таке «стратегічне планування»?
3. З яких складових елементів складається стратегія лісогосподарського підприємства?
4. Назвіть етапи стратегічного планування.
5. Охарактеризуйте логіку проведення SWOT-аналізу.
6. Що таке «місія підприємства»?
7. Які є технології розробки цілей підприємства?
8. Назвіть основні види стратегій.

9. Що таке «планування»?

10. Назвіть основні методи розробки планів?

### **Тема 5. Інформаційне забезпечення управління**

Суть інформації, її роль в управлінні виробництвом. Комунікації в системі управління. Процес комунікації та ефективність управління: комунікації між підприємством і середовищем, комунікації між рівнями і підрозділами, вертикальні комунікації, комунікації між керівниками і підлеглими, неформальні комунікації. Міжособистісні комунікації. Удосконалення мистецтва спілкування. Організаційні комунікації, перешкоди в організаційних комунікаціях. Удосконалення комунікацій в лісогосподарських підприємствах.

#### **Завдання для самостійної роботи**

1. Охарактеризуйте основні елементи інформаційного забезпечення управлінської діяльності.

2. Визначте шляхи вирішення проблеми зростання кількості документів у процесі ухвалення і реалізації управлінських рішень.

#### **Контрольні питання**

1. Що таке «інформація»?

2. Що таке «міжособистісні комунікації»?

3. Назвіть основні елементи комунікаційного процесу?

4. Відправник – це ... (потрібно продовжити речення).

5. Кодування – це ...

6. Повідомлення – це ... (потрібно продовжити речення)

7. Середовище – це ... (потрібно продовжити речення)

8. Декодування – це ... (потрібно продовжити речення)

9. Одержувач – це ... (потрібно продовжити речення)

10. Відгук – це ... (потрібно продовжити речення).

### **Тема 6. Прийняття управлінських рішень на лісогосподарських підприємствах**

Природа процесу прийняття рішень. Класифікація рішень. Підходи до прийняття рішень. Умови прийняття рішень. Прийняття рішень як процес. Зміст етапів прийняття рішень.

Фактори, що впливають на процес прийняття рішень: особисті оцінки керівника, рівень ризику, час і динамічність середовища, обмеженість

інформації і поведінки, негативні наслідки і взаємозв'язок рішень.

Моделі і методи прийняття рішень. Поняття наукового методу в управлінні. Поняття моделювання. Типи моделей. Процес побудови моделей. Класифікація моделей науки управління. Зміст методів прийняття рішень. Класифікація методів прийняття рішень.

### **Завдання для самостійної роботи**

1. Сформууйте перелік основних вимог успішної реалізації управлінських рішень.
2. Охарактеризуйте спільні та відмінні риси основних моделей прийняття управлінських рішень.
3. Визначте основні передумови прийняття невдалого управлінського рішення.

### **Контрольні питання**

1. Наведіть класифікацію рішень.
2. Які є підходи до прийняття рішень?
3. З яких етапів складається процес прийняття рішень?
4. Які фактори впливають на процес прийняття рішень?
5. Що таке «моделювання»?
6. Які типи моделей Ви знаєте?
7. Які є методи прийняття рішень?

## **Тема 7. Кадри в системі управління**

Роль і значення кадрів в системі управління лісовим господарством. Категорії управлінських кадрів. Роль керівника в системі управління. Вимоги до системи якостей керівника. Підбір і розстановка кадрів. Вимоги до спеціалістів лісового господарства. Методи оцінки особистих і ділових якостей працівників. Професійна підготовка, підвищення кваліфікації керівників і спеціалістів. Організація праці керівника. Організація проведення службових нарад, засідань, зборів.

### **Завдання для самостійної роботи**

1. Наведіть вимоги до спеціалістів лісового господарства.
2. Сформууйте алгоритм проведення службових нарад, засідань, зборів.

### **Контрольні питання**

1. Розкрийте зміст понять «соціальна система», «трудові ресурси», «персонал», «кадри».

2. Поясніть сутність поняття «управління персоналом» як специфічної функції менеджменту.
3. Які є вимоги до системи якостей керівника?
4. Назвіть методи оцінки особистих і ділових якостей працівників.
5. Назвіть нові методи й принципи підбору персоналу.
6. Розкрийте зміст понять «нарада», «засідання», «збори».

## **Тема 8. Мотивація на підприємствах лісового господарства**

Зміст і еволюція поняття мотивації. Потреби і їх види. Мотиваційна структура поведінки людини. Економічні та неекономічні стимули.

Змістовний підхід до мотивації. Концепція ієрархії потреб А. Маслоу. Процесний підхід до мотивації. Теорія очікування В. Врума. Теорія справедливості Дж. Адамса. Закон результату. Винагороди.

### **Завдання для самостійної роботи**

1. Охарактеризуйте внутрішню рушійну силу, що активізує поведінку працівника підприємства.
2. Опишіть умови, в яких доцільно застосовувати нестандартні методи мотивування.
3. Сформулюйте перелік основних переваг та недоліків змістових теорій мотивування.

### **Контрольні питання**

1. Що таке «потреба»?
2. Які є види потреб?
3. Що таке «стимул»?
4. Назвіть основні економічні і неекономічні стимули?
5. Які теорії мотивування пов'язані з конкретним типом поведінки особи?
6. Охарактеризуйте основні елементи систем морального і матеріального стимулювання працівників.

## **Тема 9. Контроль**

Сутність, поняття і зміст контролю. Функції контролю. Принципи контролю. Види контролю: попередній, поточний, заключний. Зовнішній і внутрішній контроль. Процес контролю. Поведінкові аспекти контролю. Характеристики ефективного контролю. Інформаційно-керуючі системи в плануванні та контролі.

### **Завдання для самостійної роботи**

1. Охарактеризуйте основні причини необхідності контролювання діяльності лісогосподарського підприємства.
2. Сформууйте основні об'єктивні та суб'єктивні передумови ефективного контролювання.
3. Охарактеризуйте етапи процесу реалізації функції контролювання.

### **Контрольні питання**

1. Що таке «контроль»?
2. Які функції контролю?
3. Назвіть принципи контролю.
4. Які є види контролю?
5. Охарактеризуйте функцію контролювання за класифікаційною ознакою змісту її реалізації.
6. З якою метою та за допомогою яких інструментів здійснюється попередній, поточний та заключний контроль?
7. За якими видами ресурсів здійснюється контроль господарської та управлінської діяльності лісогосподарського підприємства?

## 2 РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

### Основна

1. Класифікатор професій ДК 003:2010 [Електронний ресурс] // Верховна Рада України: офіційний веб-сайт. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/va327609-10#Text>.
2. Лісовий кодекс України [Електронний ресурс] / Законодавство України. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/3852-12>. – Назва з екрана.
3. Рибак В.О., Рябченко В.І. Управління лісогосподарським виробництвом. Навчальний посібник. – К.: Фітосоціоцентр, 2014. – 470 с.
4. Шкільняк М. М. Менеджмент: навчальний посібник / М.М. Шкільняк, О.Ф. Овсянюк-Бердадіна, Ж.Л. Крисько, І.О. Демків. – Тернопіль: Крок, 2017. – 252 с.

### Допоміжна

1. Гільперт Н.М. Управлінський облік на підприємстві. Конспект лекцій. – Боярка: «Укрцентркадриліс», 2010. – 50 с.
2. Загальна оцінка стану управління лісами в Україні / В.Ф. Сторожуком. – Київ: EU-funded FLEG II Program, 2016. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [https://www.enpi-fleg.org/site/assets/files/2122/report\\_storozhuk\\_forest\\_governance\\_assessment.pdf](https://www.enpi-fleg.org/site/assets/files/2122/report_storozhuk_forest_governance_assessment.pdf).
3. Заріцька С.А., Мельниченко Л.І. Методи "батога" та "пряника" на підприємстві: навчальне видання / С.А. Заріцька, Л.І. Мельниченко. – Боярка : «Укрцентркадриліс», 2020. – 59 с.
4. Сенько Є.І. Організація, планування та управління на підприємствах лісового і садово-паркового господарства : [навч. посібник] / Є. І. Сенько. – К. : Знання, 2012. – 487 с.
5. Sustainable Forest Management / Ananta Ram Bhandari, Saroj Lamichhane. – Nepal: WWF, 2020. – 33 р.

### Інформаційні ресурси

1. Державна служба статистики України [Електронний ресурс] : [Веб-сайт]. – Електронні дані. – Держкомстат України. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
2. Державне агентство лісових ресурсів України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://dklg.kmu.gov.ua/forest/control/uk/index>.

3. Законодавча база України [Електронний ресурс] // Верховна Рада України: офіційний веб-сайт. – Режим доступу: <http://rada.gov.ua>.

4. Міністерство екології та природних ресурсів України [Електронний ресурс] / Офіційний сайт Міністерства екології та природних ресурсів України. – Режим доступу: <http://www.menr.gov.ua>.

5. Продовольча та сільськогосподарська організація ООН [Електронний ресурс] / Офіційний сайт FAO. – Режим доступу: <http://www.fao.org>.

### 3 ТЕСТИ

- 1. На які різновиди поділяються відносини управління за кількістю носіїв?**
  - A) одноособові та колективні
  - B) міжособові, групові та вертикальні
  - C) міжособові, колективні та змішані
  - D) групові, колективні та разові
- 2. На які різновиди поділяються відносини управління за часом існування?**
  - A) постійні, епізодичні
  - B) тимчасові та постійні
  - C) довготермінові та оперативні
  - D) періодичні та щоденні
- 3. На які різновиди поділяються всі управлінські відносини за характером організаційних зв'язків?**
  - A) внутрішні та зовнішні
  - B) лінійні та горизонтальні
  - C) функціональні та вертикальні
  - D) лінійні, функціональні та змішані
- 4. Що означає поняття “управління”?**
  - A) послідовне виконання управлінських задач з метою ефективного використання людських ресурсів на підприємстві
  - B) цілеспрямований вплив на об'єкт з метою змінити його стан або поведінку у зв'язку зі зміною обставин
  - C) господарська діяльність з використання компонентів підприємства для досягнення його цілей
  - D) процес реорганізації потреб суб'єктів через використання ресурсів підприємства
- 5. Що являє собою ситуаційний підхід до управління?**
  - A) підбір прийомів менеджменту для розв'язання конкретних управлінських ситуацій
  - B) підбір прийомів менеджменту для розв'язання конкретних управлінських ситуацій з метою досягнення певних цілей підприємства
  - C) прийоми менеджменту для вирішення тих чи інших поставлених завдань
  - D) прийоми для досягнення цілей підприємства
- 6. Який з наукових підходів розглядає підприємство як відкриту систему?**
  - A) системний
  - B) ситуаційний

- C) процесуальний
- D) кількісний

**7. Який підхід в менеджменті розглядає функціональний погляд на процес управління?**

- A) системний підхід
- B) ситуаційний підхід
- C) процесуальний підхід
- D) кількісний підхід

**8. Хто є основоположником загальних принципів управління?**

- A) А. Маслоу
- B) Р. Оуен
- C) Ф. Тейлор
- D) А. Файоль

**9. Що розуміють під основними принципами менеджменту?**

- A) правила, вихідні положення і норми поведінки, якими керуються органи управління в процесі управління системами
- B) норми поведінки людей в процесі виконання своїх функцій
- C) вихідні положення, за допомогою яких вирішуються виробничі завдання
- D) об'єктивно діючі закономірності розвитку суспільства та підприємства

**10. До ресурсів деревного походження відносять:**

- A) жердини
- B) дикорослі плоди
- C) гриби
- D) лісовий мед

**11. Що являє собою «менеджмент» з функціональних позицій?**

- A) процес планування, організування, мотивування та регулювання виробничих процесів на лісогосподарському підприємстві
- B) процес планування, організування, контролювання, координування та регулювання діяльності управлінців
- C) процес планування, організування, мотивування, регулювання та контролювання, які необхідні для досягнення певної цілі
- D) процес контролювання та організування роботи трудового колективу

**12. Які методи використовують для аналізу зовнішнього середовища лісогосподарського підприємства?**

- A) PEST-аналіз
- B) Аналіз галузі
- C) SWOT-аналіз
- D) Всі відповіді вірні

**13. Які складові SWOT-аналізу?**

- A) сильні сторони, слабкі сторони, можливості, загрози
- B) політичне середовище, економіка, соціум, технології
- C) сильні сторони, слабкі сторони, соціум, технології
- D) політичне середовище, економіка, можливості, загрози

**14. Ціль, культура, структура, завдання, технологія, ресурси, кадри, внутрішньо-організаційні процеси. Це елементи якого середовища?**

- A) Внутрішнього середовища
- B) Виробничого середовища
- C) Зовнішнього середовища
- D) Міжнародного середовища

**15. Що розуміють під об'єктом управління?**

- A) людина чи група людей, на які спрямований управлінський вплив
- B) працівники апарату управління лісогосподарського підприємства
- C) люди, які безпосередньо зайняті в процесі управління лісогосподарським виробництвом
- D) найбільш кваліфіковані працівники, які виконують певні завдання на підприємстві

**16. Альтернатива – це :**

- A) один з можливих варіантів економічної поведінки, порівнюваний з іншим варіантом з метою вибору кращого способу дій
- B) метод типу «мозкової атаки»
- C) правило дій, послідовність проведення обчислювальних операцій
- D) загальнонауковий підхід до досягнення мети лісогосподарського підприємства

**17. Що є головним у системному підході до управління?**

- A) можливість розгляду об'єкта управління як складної системи з різноманітними внутрісистемними зв'язками між її окремими елементами і зовнішніми зв'язками з іншими системами
- B) знання предмета дослідження
- C) можливість імітаційного моделювання процесу управління
- D) встановлення умов появи проблеми, обмежень і наслідків рішення

**18. Що є керуючою підсистемою управління?**

- A) ситуація
- B) об'єкт виконання рішення
- C) суб'єкт прийняття рішення
- D) проблема

**19. Ефективність управління - це :**

- A) одна з підсумкових показників управління
- B) співвідношення результату управлінської діяльності та витрачених ресурсів
- C) показник діяльності окремих виконавців і керівників
- D) сукупність функцій управління, що дозволяють формувати конкретну систему управління

**20. Невизначеність ситуації передбачає:**

- A) недостатність відомостей про дослідження функціонального поділу праці
- B) недостатність інформації про технологію прийняття управлінських рішень
- C) недостатність відомостей про склад і чисельність структурних підрозділів на кожному рівні управління
- D) недостатність відомостей про умови, в яких буде протікати діяльність, низький ступінь передбачуваності, передбачення цих умов

**21. Проектування систем управління здійснюється з метою:**

- A) аналізу систем управління
- B) оптимізації систем управління
- C) зміни штатного розкладу
- D) діагностики систем управління

**22. Що таке проблема?**

- A) направленість дослідження
- B) кризові ситуації у розвитку управління
- C) сукупність інформації про стан системи
- D) протиріччя, що вимагає дозволу

**23. До елементів внутрішнього середовища відносяться:**

- A) Інвестори
- B) Технологія
- C) Ресурси
- D) Інфраструктура

**24. Які групи потреб виділяв Михайло Туган-Барановський?**

- A) фізіологічні, статеві, інстинкти і симптоматичні потреби; альтруїстичні; практичні;
- B) фізіологічні, статеві, інстинкти і потреби; практичні;
- C) фізіологічні, статеві, соціальні; альтруїстичні; практичні;
- D) фізіологічні, потреби у безпеці, потреби у повазі; практичні.

**25. Які групи потреб А. Маслоу вважає первинними?**

- А) самовираження та повага;
- В) фізіологічні, безпеки і захищеності;
- С) соціальні, безпеки і захищеності;
- Д) самовираження, поваги, соціальні.

**26. До теорій, які відображають зміст потреб, належать:**

- А) теорія очікувань В. Врума;
- В) теорії "Х" та "Y" Д. МакГрегора;
- С) теорія морального стимулювання;
- Д) теорія матеріального стимулювання.

**27. До теорій, які відображають зміст потреб, не належить:**

- А) теорія А. Маслоу;
- В) теорія справедливості С. Адамса;
- С) теорія "Z" У. Оучі;
- Д) двофакторна теорія Ф. Герцберга.

**28. Основу мотиваційного поля формують:**

- А) стиль керівництва, вимогливість через формулювання цілей та постановку завдань, оплата праці, система стимулів і стягнень;
- В) корпоративна культура, стиль керівництва, оплата праці;
- С) покупці, споживачі, конкуренти;
- Д) стиль керівництва, вимогливість через місію організації, оплата праці, система стимулів.

**29. Тривале застосування моральних стимулів на шкоду матеріальним призводить до:**

- А) незадоволення з боку працівників і негативно впливає на ефективність праці;
- В) задоволення потреб вищого рівня;
- С) формування довірчих стосунків та взаємопідтримки між співробітниками;
- Д) відсутності конфліктів між працівниками та управлінцями щодо розподілу премій.

**30. До мотиваційних засобів менеджера не належать:**

- А) інформування про результати праці;
- В) розкриття перспектив службового підвищення;
- С) еластичність робочого часу;
- Д) щорічна відпустка.

**31. До матеріальних стимулів належать:**

- А) заробітна плата, соціальні виплати, дивіденди з акцій;
- В) заробітна плата, премії, дивіденди з акцій;

- С) заробітна плата, соціальні виплати, надбавки;
- Д) посадовий оклад, соціальні виплати, дивіденди з акцій.

**32. Заробітна плата працівника організації має складатися з:**

- А) тарифної частини, доплати за змінність, надбавки, премії;
- В) тарифної частини, доплат і компенсацій, надбавки, премії.
- С) тарифної частини, доплати за рівень зайнятості протягом зміни, премії;
- Д) тарифної частини, оплати лікування, надбавки, премії.

**33. Доплати за несприятливі умови праці передбачають:**

- А) збільшення тривалості відпустки, оплату лікарняних, профілактичні та лікувальні заходи, доплату до тарифних ставок;
- В) збільшення тривалості відпустки, додаткове безоплатне харчування, безкоштовне надання захисного одягу, доплату до тарифних ставок;
- С) збільшення тривалості відпустки, додаткове безоплатне харчування, профілактичні та лікувальні заходи, доплату до тарифних ставок;
- Д) збільшення тривалості відпустки, додаткове безоплатне харчування, премії.

**34. Які види надбавок стимулюють рівень продуктивності праці у працівників?**

- А) за роботу в нічну зміну, вихідні та святкові дні;
- В) за понаднормову продуктивність, за особистий внесок у підвищення ефективності, якісну роботу;
- С) за особистий внесок у підвищення ефективності, виконання термінових і особистих завдань керівництва;
- Д) за своєчасне виконання договорів і етапів.

**35. Які види премій мають сплачуватись за якість і своєчасне виконання робіт?**

- А) за виконання договорів і етапів робіт; за підсумками року; з фонду керівника підрозділу;
- В) за підсумками місяця, підсумками року;
- С) премії до професійних свят, корпоративних дат;
- Д) премії за особистий внесок у діяльність підрозділу.