

Робоча програма навчальної дисципліни Менеджмент і адміністрування “ Менеджмент ” для студентів
(назва навчальної дисципліни)
за напрямом підготовки 6.030601 „Менеджмент”, спеціальностями 6.03060101
„Менеджмент організацій і адміністрування”, 6.03060104 „Менеджмент зовнішньо
економічної діяльності”, 6.0306010 «Інноваційний менеджмент» „_____” _____, 2014
року- 31 с.

кандидат економічних наук, доцент Лінькова О.Ю.

Розробники: (вказати авторів, їхні посади, наукові ступені та вчені звання)

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри менеджменту

Протокол від. “ _____ ” _____ 20__ року № _____

Завідувач кафедри менеджменту _____

_____ (Гриньов А.В.)
(підпис) (прізвище та ініціали)
“ _____ ” _____ 20__ року

Схвалено методичною комісією вищого навчального закладу за напрямом підготовки
(спеціальністю) _____

(шифр, назва)

Протокол від. “ _____ ” _____ 20__ року № _____

“ _____ ” _____ 20__ року Голова _____ (_____
(підпис) (прізвище та ініціали)

© _____, 2014 рік

© _____, 2014 рік

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, напрям підготовки, освітньо-кваліфікаційний рівень	Характеристика навчальної дисципліни денна форма навчання
Кількість кредитів – 4	Галузь знань 0306 Менеджмент і адміністрування (шифр і назва) Напрямок підготовки 6.030601 „Менеджмент” (шифр і назва)	<u>Нормативна</u> (за вибором) Цикл професійної та практичної підготовки
Модулів – 2	Спеціальність (професійне спрямування): 6.03060101 „Менеджмент організацій і адміністрування” 6.03060104 „Менеджмент зовнішньо економічної діяльності” 6.0306010 «Інноваційний менеджмент»	Рік підготовки: 2-й
Змістових модулів – 2		Семестр
Індивідуальне науково-дослідне завдання: <u>Аналіз діяльності компанії</u> (назва)		3-й
Загальна кількість годин - 252		Лекції 48 год.
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 6 самостійної роботи студента – 9,75		Практичні, семінарські 48 год. Лабораторні - год. Самостійна робота 114 год. Індивідуальні завдання: 42 год. Вид контролю: іспит
	Освітньо-кваліфікаційний рівень: <u>бакалавр</u>	

Примітка. Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної і індивідуальної роботи становить:
для денної форми навчання – 0,62
для заочної форми навчання –

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Мета: формування у майбутніх менеджерів сучасного управлінського мислення та системи спеціальних знань у галузі менеджменту, розуміння концептуальних основ системного управління організаціями; набуття умінь аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища, прийняття адекватних управлінських рішень.

Завдання: набуття студентами стійких знань з теорії та практики управління компанією; стратегічного аналізу діяльності компанії.

Предмет дисципліни: загальні закономірності, принципи формування, функціонування та розвитку системи управління організацією; управлінські відносини.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен

знати:

- сутність основних понять та категорій менеджменту;
- принципи та функції менеджменту;
- системи методів управління;
- зміст процесів та технологій управління;
- основи планування, організації, мотивування, контролю та регулювання;
- організацію взаємодій та повноважень;
- прийняття рішень у менеджменті;
- інформаційне забезпечення процесу управління;
- керівництво та лідерство, стилі управління;
- етику та відповідальність у менеджменті;
- ефективність управління.

вміти:

- побудувати організаційну структуру в залежності від виду організації діяльності підприємства, попередньо прийнявши рішення про створення підприємства;

- скласти та обміркувати бізнес – план підприємства;
- з'ясувати причинно-наслідкові зв'язки в організації;
- аналізувати і узагальнювати матеріал у певній системі;
- порівнювати факти на основі здобутих з різних джерел знань;
- вміти гармонізувати людські відносини;
- налагоджувати ефективні комунікації в процесі управління;
- розробляти технології з прийняття та реалізації управлінських рішень;
- структурувати завдання відповідно до чисельності та кваліфікації виконавців;
- визначати черговість робіт та термін їх виконання, з урахуванням ділових та особистих рис добирати виконавців;
- розподіляти завдання;
- здійснювати делегування;
- визначати та оцінювати ефективність діяльності організації.

3. Програма навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1. Сутність та функціональний підхід до менеджменту

Тема 1. Сутність, роль та методологічні основи менеджменту

- 1.1. Тлумачення та місце менеджменту.
- 1.2. Значення менеджменту в розвитку суспільства.
- 1.3. Сфери менеджменту.

Тема 2. Історія розвитку менеджменту

- 2.1. Розвиток менеджменту в давнині.
- 2.2. Розвиток менеджменту в Епоху промислової революції.
- 2.3. Сучасні теорії менеджменту. Розвиток управлінської науки в Україні.

Тема 3. Закони, закономірності та принципи менеджменту

- 3.1. Закони менеджменту.
- 3.2. Принципи менеджменту.

Тема 4. Функції та методи менеджменту

- 4.1. Поняття та значення функцій менеджменту.
- 4.2. Методи менеджменту

Тема 5. Процес управління

- 5.1. Поняття та види організацій. Організація як відкрита система.
- 5.2. Внутрішнє та зовнішнє середовище організації.
- 5.3. Стадії життєвого розвитку організації. Особливості процесу управління.

Тема 6. Планування як загальна функція менеджменту

- 6.1. Поняття та етапи планування.
- 6.2. Методика SWOT – аналізу.
- 6.3. Ефективність планування.

Тема 7. Організування як загальна функція менеджменту

- 7.1. Проектування діяльності організації.
- 7.2. Процес делегування повноважень і відповідальності.
- 7.3. Елементи побудови організаційної структури.
- 7.4. Види організаційних структур управління.

Змістовий модуль 2. Ефективність менеджменту

Тема 8. Мотивування як загальна функція менеджменту

- 8.1. Головні поняття теорії мотивації.
- 8.2. Змістові теорії мотивації.
- 8.3. Процесні теорії мотивації.

Тема 9. Контролювання як загальна функція менеджменту

- 9.1. Поняття та етапи контролю в менеджменті.
- 9.2. Види контролю.
- 9.3. Характеристики ефективного контролю.

Тема 10. Регулювання як загальна функція менеджменту

- 10.1. Поняття регулювання та його місце в системі управління. Види регулювання.
- 10.2. Етапи процесу регулювання.

Тема 11. Інформація і комунікації в менеджменті

- 11.1. Поняття та сутність комунікаційного процесу.
- 11.2. Комунікаційні мережі.
- 11.3. Головні характеристики інформації.

Тема 12. Керівництво та лідерство

- 12.1. Головні поняття: влада, вплив та лідерство.
- 12.2. Баланс влади. Головні основи влади.
- 12.3. Сучасні підходи до лідерства.

Тема 13. Ефективність менеджменту

- 13.1. Сутність результативності та ефективності менеджменту.
- 13.2. Показники економічної, організаційної та соціальної ефективності управління, їх склад і методи визначення.

4. Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин					
	денна форма					
	усього	у тому числі				
л		п	лаб	інд	с.р.	
Модуль 1						
Змістовий модуль 1. Сутність та функціональний підхід до менеджменту						
Тема 1. Сутність, роль та методологічні основи менеджменту		3	3	-	3	9
Тема 2. Історія розвитку менеджменту		3	3	-	3	9
Тема 3. Закони, закономірності та принципи менеджменту		3	3	-	3	9
Тема 4. Функції та методи менеджменту		3	3	-	3	9
Тема 5. Процес управління		3	3	-	3	9
Тема 6. Планування як загальна функція менеджменту		4	4	-	3	9
Тема 7. Організування як загальна функція менеджменту		4	4	-	3	9
Разом за змістовим модулем 1		23	23	-	21	63
Змістовий модуль 2. Ефективність менеджменту						
Тема 8. Мотивування як загальна функція менеджменту		4	4	-	3	9
Тема 9. Контролювання як загальна функція менеджменту		4	4	-	3	9
Тема 10. Регулювання як загальна функція менеджменту		4	4	-	3	9
Тема 11. Інформація і комунікації в менеджменті		4	4	-	4	9
Тема 12. Керівництво та лідерство		4	4	-	4	9
Тема 13. Ефективність менеджменту		5	5	-	4	6
Разом за змістовим модулем 2		25	25	-	21	51
Усього годин	252	48	48	-	42	114
Модуль 2						
ІНДЗ				-	42	
Усього годин	252	32	32	-	42	114

5. Теми семінарських занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Тема 12. Керівництво та лідерство	2
	Разом	2

6. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
	Змістовий модуль 1. Сутність та функціональний підхід до менеджменту	
1	Тема 1. Сутність, роль та методологічні основи менеджменту	3
2	Тема 2. Історія розвитку менеджменту	3
3	Тема 3. Закони, закономірності та принципи менеджменту	3
4	Тема 4. Функції та методи менеджменту	3
5	Тема 5. Процес управління	3
6	Тема 6. Планування як загальна функція менеджменту	4
7	Тема 7. Організування як загальна функція менеджменту	4
	Разом Змістовий модуль 1.	23
	Змістовий модуль 2. Ефективність менеджменту	
8	Тема 8. Мотивування як загальна функція менеджменту	4
9	Тема 9. Контролювання як загальна функція менеджменту	4
10	Тема 10. Регулювання як загальна функція менеджменту	4
11	Тема 11. Інформація і комунікації в менеджменті	4
12	Тема 12. Керівництво та лідерство	2
13	Тема 13. Ефективність менеджменту	5
	Разом Змістовий модуль 2.	23
	Разом	46

7. Теми лабораторних занять

Лабораторні заняття навчальним планом не передбачені

8. Самостійна робота

№	Вид самостійної роботи студента	Годин
1	Забезпечення аудиторних знань	48
2	Забезпечення семестрового контролю	15
3	Забезпечення індивідуальних завдань	42
4	Забезпечення НДРС	51
	Разом	156

8.1. Забезпечення аудиторних знань 48 години

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Тема 1. Сутність, роль та методологічні основи менеджменту	4
2	Тема 2. Історія розвитку менеджменту	4
3	Тема 3. Закони, закономірності та принципи менеджменту	4
4	Тема 4. Функції та методи менеджменту	4
5	Тема 5. Процес управління	4
6	Тема 6. Планування як загальна функція менеджменту	4
7	Тема 7. Організування як загальна функція менеджменту	4
8	Тема 8. Мотивування як загальна функція менеджменту	4
9	Тема 9. Контролювання як загальна функція менеджменту	4
10	Тема 10. Регулювання як загальна функція менеджменту	4
11	Тема 11. Інформація і комунікації в менеджменті	3
12	Тема 12. Керівництво та лідерство	3
13	Тема 13. Ефективність менеджменту	2
	Разом	48

8.2. Забезпечення семестрового контролю 15 години

1. Що таке формальна група? Які різновиди формальних груп Вам відомі?
2. Проаналізуйте шляхи формування колективу. Що таке неформальна група? З яких причин люди вступають у неформальні групи всередині організації?
3. Дайте оцінку основним ідеям школи наукового управління (раціоналістичної школи).
4. Дайте оцінку основним ідеям адміністративної (класичної) школи
5. Дайте оцінку основним ідеям школи людських відносин.
6. Поясніть сутність підходів у менеджменті.
7. Назвіть представників поведінкового підходу в менеджменті. Дайте оцінку основним ідеям цього напрямку в менеджменті.
8. Поясніть сутність концепції соціальної відповідальності організації. Що розуміють під соціальною відповідальністю організації перед суспільством?
9. Обґрунтуйте аргументи на користь і проти соціальної відповідальності
10. Поясніть сутність поняття "менеджмент". Проаналізуйте функції і методи менеджменту. Що є об'єктом дослідження менеджменту як науки?
11. Чим займаються менеджери в організації? Проаналізуйте функції менеджерів. Якими якостями і здібностями повинен володіти керівник? Обґрунтуйте Вашу відповідь, використовуючи теорію про ролі керівника Г. Мінцберга.
12. Поясніть, що таке організація. Проаналізуйте поділ праці в організаціях. Які рівні управління організацією Вам відомі? Наведіть приклади менеджерів різного рівня
13. Поясніть сутність зовнішнього середовища організації. Перелічіть її основні перемінні, дайте їм характеристику.
14. Поясніть сутність внутрішнього середовища організації. Перелічіть її основні перемінні, дайте їм характеристику.
15. Поясніть, що таке комунікації. Проаналізуйте процес комунікації
16. Проаналізуйте невербальні і неформальні комунікації. Дайте оцінку перешкодам у комунікаціях і шляхам їх усунення. Що називають семантичними бар'єрами в процесі міжособистих комунікацій? Назвіть основні шляхи підвищення ефективності організаційних комунікацій.
17. Поясніть суть таких методів прийняття рішень, як платіжна матриця і дерево рішень. Наведіть приклади практичного використання цих методів. У яких випадках використання дерева рішень переважніше, ніж використання платіжних матриць?
18. Проаналізуйте природу проблем і рішень в організації.
19. Проаналізуйте основні риси методів експертних оцінок. Наведіть приклади практичного використання цих методів.
20. Проаналізуйте основні причини виникнення конфліктів усередині організації. Дайте пояснення, як можна боротися зі стресом на робочому місці. Обґрунтуйте свою відповідь.
21. Проаналізуйте сутність влади і впливу в організаціях. Що таке харизматична влада? Які рекомендації Ви можете дати по зміцненню і використанню даної форми влади?
22. Поясніть сутність операційного менеджменту. Що таке оперативне управління виробництвом?
23. П'ять задач стратегічного менеджменту.
24. Формування стратегічного бачення.
25. Дайте загальні поняття про лідерство. Проаналізуйте види лідерства. У чому різниця між поведінковим підходом до лідерства і підходом з позицій особистих характеристик лідера?
26. Дайте характеристику аналізу портфеля продукції. Обґрунтуйте застосування матриць, наведіть приклади.
27. Методи аналізу галузі та конкуренції.
28. Поясніть, що таке мотивація. Проаналізуйте основні риси мотиваційного процесу.
29. Причини змін в структурі конкуренції та зовнішньому середовищі.
30. Види організаційних структур.
31. Ефективність діючої стратегії компанії.
32. Проаналізуйте види контролю. Обґрунтуйте періодичність і зміст робіт з контролю в залежності від типу виробництва.
33. Ситуаційні теорії лідерства.
34. Поясніть сутність бізнес - планування. З яких розділів складається бізнес-план організації?
35. Змістові теорії мотивації.
36. Процесні теорії мотивації
37. Ознаки гарного менеджменту.

38. Охарактеризуйте стилі керівництва. У яких виробничих ситуаціях і для якого типу підлеглих Ви б порекомендували кожен із стилів керівництва?
39. Конкурентоспроможність компанії за цінами та витратами (ланцюжок цінності).
40. Формування стратегічного бачення.
41. Процес постановки цілей.
42. Процес розробки стратегії.
43. Методи аналізу галузі та конкуренції.
44. П'ять факторів конкуренції.
45. Ключові фактори успіху в конкурентній боротьбі.
46. Ефективність діючої стратегії компанії.
47. Сильні та слабкі сторони компанії.
48. Можливості та загрози.
49. SWOT - аналіз.
50. Конкурентна стійкість компанії.

8.3. Забезпечення індивідуальних завдань - 42 годин

Курсовий проект

Розробка функціональної „„” стратегії (на прикладі роботи „...” підприємства)

Вступ.

Актуальність проблеми. Мета роботи, завдання, об'єкт дослідження.

1. Аналіз господарсько-економічної діяльності підприємства.

1.1. Аналіз внутрішнього середовища організації.

Аналіз організаційної структури підприємства, виробничої діяльності, кадрової політики, фінансової та маркетингової діяльності, організаційної культури.

2. Аналіз впливу факторів зовнішнього середовища організації.

2.1. Аналіз впливу факторів мікро середовища.

Аналіз економічного, політико-правового, науково-технічного, демографічного, культурного середовища організації.

2.2. Аналіз впливу факторів макро середовища.

Аналіз роботи постачальників, посередників, споживачів, конкурентів організації.

3. Місія та цілі організації.

3.1. Місія організації.

Дослідження спрямованості діяльності організації та її філософії.

3.2. Цілі організації.

Формування ієрархії цілей організації.

4. Аналіз сильних та слабких сторін організації.

Проведення SWOT – аналізу.

5. Функціональні стратегії організації.

Вибір стратегії підприємства. Розрахунок показників стратегічного планування

Висновки.

Перерахувати що було виконано в курсовому проекті для досягнення поставленої мети.

8.4. Забезпечення НДРС - 51 годин

1. Менеджмент як наука та мистецтво. Менеджмент в XXI столітті.
2. Менеджмент за умов інформаційної економіки.
3. Розвиток організаційної культури.
4. Синтетичні теорії в менеджменті.

5. Розвиток методів менеджменту.
6. Мистецтво комунікацій.
7. Самоменеджмент.
8. Управління знаннями.
9. Управління змінами.
10. Теорії організації.
11. Мотивація персоналу.
12. Актуальні проблеми менеджменту та шляхи їх вирішення.
13. Удосконалення процесу прийняття управлінських рішень.
14. Тенденції побудови організаційних структур.
15. Організаційні патології.
16. Групова динаміка.
17. Організаційна поведінка та шляхи її удосконалення.
 18. Інформатизація бізнесу.

9. Індивідуальні завдання

Метою курсового проекту є закріплення теоретичних знань про підходи і методиках ефективного управління організацією шляхом комплексного аналізу її діяльності .

Визначення тематики . Курсовий проект має бути присвячений вивченню та розробці якої однієї функціональної стратегії підприємства . Ініціатива вибору тематики курсового проекту належить студенту . Для полегшення отримання доступу до необхідної інформації пропонується враховувати інтереси керівництва підприємства у виконанні певних розробок або досліджень шляхом погодження з ним теми курсового проекту . Рекомендується вибирати тему , в якій студент найкращим чином орієнтується , або за якою вже проводилися дослідження і напрацьовано певний матеріал. Бажано передбачити розвиток цієї теми надалі , в рамках випускних робіт бакалавра та спеціаліста. Обравши тему проекту , необхідно проконсультуватися з викладачем і остаточно сформулювати тему. Приблизний перелік тем наводиться нижче.

ПЕРЕЛІК ТЕМ ДЛЯ КУРСОВОГО ПРОЕКТУВАННЯ :

- 1 . Розробка стратегії фінансової діяльності підприємства .
- 2 . Розробка стратегії маркетингової діяльності підприємства .
- 3 . Визначення стратегії після продажного та сервісного обслуговування для підвищення конкурентоспроможності підприємства .
- 4 . Визначення і вибір шляхів підвищення конкурентоспроможності продукції, що випускається .
- 5 . Управління якістю виробництва продукції .
- 6 . Розробка форм організаційної культури для підвищення ефективності стратегічного управління .
- 7 . Оптимізація кадрового складу організації для вирішення її стратегічних завдань .
- 8 . Розробка стратегії формування ефективної управлінської команди для вирішення перспективних завдань підприємства .
- 9 . Розробка інноваційної стратегії підприємства .
- 10 . Розробка системи управління витратами на підприємстві .
- 11 . Оптимізація управління матеріальними потоками .
- 12 . Розробка стратегії управління товарно- матеріальними запасами .
- 13 . Розробка та організація логістичного циклу на підприємстві .
- 14 . Визначення стратегії оптимізації організаційної структури підприємства .
- 15 . Удосконалення управління системою інформації на підприємстві .
- 16 . Забезпечення фінансової стійкості підприємства для вирішення його стратегічних завдань .
- 17 . Підвищення ефективності системи маркетингових комунікацій для інтенсифікації діяльності підприємства .
- 18 . Розробка конкурентоспроможної цінової стратегії підприємства в системі стратегічного маркетингу .
- 19 . Забезпечення ефективності інноваційного портфеля підприємства .
- 20 . Управління інвестиційною діяльністю підприємства .
- 21 . Розробка ефективної стратегії комунікацій на підприємстві .
- 22 . Забезпечення економічної ефективності інвестицій у виробничу діяльність підприємства .
- 23 . Розробка стратегії реструктуризації підприємства .
- 24 . Розробка стратегії рекламної діяльності для ефективного просування товарів на ринок .
- 25 . Розробка стратегії оптимізації виробничого циклу підприємства .
- 26 . Вплив організаційної культури на ефективність діяльності підприємства .

Завдання курсового проекту:

Виявлення проблем управління та ефективності діяльності підприємства на основі комплексного аналізу .

Аналіз впливу внутрішнього і зовнішнього оточення організації і застосування методики SWOT- аналізу до оцінки практичної діяльності фірми .

Вибір та обґрунтування конкретної функціональної стратегії організації на певну перспективу. Аналіз можливих наслідків реалізації стратегії , їх вартісна оцінка .

Завдання виконавця курсового проекту

- 1 . Продемонструвати комплексне бачення проблем організації .
- 2 . Показати вміння використовувати сучасні методи аналізу і техніку прийняття рішень .
- 3 . Скласти пояснювальну записку, яка містить аналітичні висновки і рекомендації .
- 4 . Здійснити захист курсової роботи .

10. Методи навчання

Метод – це головний інструмент педагогічної діяльності, лише з його допомогою виробляється продукт навчання, здійснюється взаємодія педагога й студента.

Методи навчання поділяються на загальні та спеціальні.

Загальні застосовуються у ВУЗі при вивченні різних навчальних предметів; спеціальні – під час вивчення окремих дисциплін.

Класифікації методів навчання:

- за джерелом передачі та сприймання навчальної інформації – словесні наочні, практичні (С. Петровський, С. Голант);
- за характером пізнавальної діяльності студентів – пояснювально-ілюстративний, репродуктивний, проблемне викладання, частково-пошуковий, дослідницький (І. Лернер, М. Скаткін);
- залежно від основної дидактичної мети і завдань – методи оволодіння новими знаннями, формування вмінь і навичок, перевірки та оцінювання знань, умінь і навичок (М. Данилов, Б. Єсіпов);
- методи усного викладу знань, закріплення навчального матеріалу, самостійної роботи учнів з осмислення й засвоєння нового матеріалу роботи із застосування знань на практиці та вироблення вмінь і навичок, перевірки та оцінювання знань, умінь і навичок (І. Харламов);
- класифікація з точки зору цілісного підходу до діяльності у процесі навчання – методи організації та здійснення навчально-пізнавальної діяльності; стимулювання й мотивація студента, контролю, самоконтролю, взаємоконтролю і корекції, самокорекції, взаємокорекції в навчанні (Ю. Бабанський).

• Ю. Бабанський виділив чотири групи методів навчання:

I ГРУПА – МЕТОДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ЗДІЙСНЕННЯ НАВЧАЛЬНО-ПІЗНАВАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ:

- **СЛОВЕСНІ МЕТОДИ** - розповідь-пояснення, бесіда, лекція.

Розповідь-пояснення використовується під час навчання студентів. За метою виділяються такі види розповіді: розповідь-вступ, розповідь-повість, розповідь-висновок. Ефективність зазначеного методу залежить від умінь педагога розповідати, дохідливості та доступності інформації, від поєднання його з іншими методами навчання.

Бесіда відноситься до найдавніших і найпоширеніших методів дидактичної роботи. Її майстерно використовував ще Сократ. Провідною функцією даного методу є мотиваційно-стимулююча. Бесіда – це діалог між учителем та учнем, який дає можливість за допомогою цілеспрямованих і вміло сформульованих питань спрямувати учнів на активізацію отриманих знань. Учені виділяють індуктивну та дедуктивну бесіду. Саме з допомогою їх педагог активізує діяльність студентів, ставлячи їм запитання для розмірковування, розв'язання проблемної ситуації.

Лекція служить для пояснення важкої та складної теми; її типовими ознаками є: тривалість запису плану та рекомендованої літератури, введення та характеристика нових понять, розкриття та деталізація матеріалу, завершальні висновки педагога, відповіді на запитання. Основне джерело в перерахованих методах - слово педагога. Мовна культура педагога – одна з важливих умов його професіоналізму.

Наочні методи – ілюстрація, демонстрація

Ілюстрація – допоміжний метод при словесному методі, її значення полягає в яскравішому викладенні та показі власної думки. Засоби ілюстрації (картинки, таблиці, моделі, муляжі, малюнки) є нерухомими, вони мають «оживати» в розповіді педагога.

Демонстрація характеризується рухомістю засобу демонстрування: навчальна телепередача або кіно-відеофільм чи його фрагмент; діюча модель, дослід.

- **ПРАКТИЧНІ МЕТОДИ:** досліди, вправи, навчальна праця. Лабораторні та практичні роботи, твори, реферати студентів

Ці методи не несуть нової навчально-пізнавальної інформації, а служать лише для закріплення, формування практичних умінь при застосуванні раніше набутих знань. Більшість людей активніше сприймають практичні методи, ніж словесні.

II група – методи стимулювання й мотивації навчально-пізнавальної діяльності:

- **Індуктивні методи.** Термін «індукція» походить від латинського *inductio* – зведення, вид узагальнення, який пов'язаний із передбаченням спостережень та експериментів на основі даних досвіду. У практичній педагогіці індукція втілюється у принципі: від часткового до загального, від конкретного до абстрактного.

- **Дедуктивний метод**, як уважають учені-дидакти, активніше розвиває абстрактне мислення, сприяє засвоєнню навчального матеріалу на основі узагальнень.

III група – методи контролю (самоконтролю, взаємоконтролю), корекції (самокорекції, взаємокорекції) за ефективністю навчально-пізнавальної діяльності:

- **репродуктивні методи** – відтворена репродукція як засіб повторення готових зразків або робота за готовими зразками, термінологічно вживається не лише в дидактиці, а й в творчій діяльності з розробки фінансових стратегій підприємства;

- **творчі, проблемно-пошукові методи** (М. Скаткін, І. Лернер) визначають порівняно вищий щабель процесу навчання, особливо. Проблемно-пошукова методика, на відміну від репродуктивної, пояснювально-ілюстративної, має спиратися на самостійну, творчу пізнавальну діяльність студентів. Поняття «творчість» - це створення нового, оригінального, суспільно-цінного матеріального або духовного продукту.

На думку А. Макаренка, «те, що ми називаємо високою кваліфікацією, упевнене і чітке знання, уміння, майстерність, золоті руки, небалакучість і цілковита відсутність фрази, постійна готовність до роботи - ось що захоплює дітей найбільше».

Проблемний метод навчання наближений до творчості, він нібито стоїть на межі між репродукцією, розумовим формуванням і творчістю.

IV група - бінарні, інтегровані (універсальні) методи. П. Підкасистий, В. Паламарчук, В. Паламарчук за ступенем керівництва навчальною роботою поділяють методи на два види:

- **навчальна робота** під керівництвом педагога – самостійна робота у класі. До неї належать складання задач, самостійні письмові роботи. Елементи самостійної праці студентів об'єднуються з інструктуванням, допомогою педагога, у результаті чого студенти набувають навичок самостійності, закріплюючи індивідуальний стиль діяльності;
- **самостійна робота** студентів поза контролем педагога - самостійна робота вдома. Мова йде про домашні завдання - усні та письмові. Домашні завдання мають позитивний вплив на розумовий розвиток, виховання та самовиховання людини, сприяють виробленню навичок самостійної пізнавальної діяльності.

II ГРУПА. МЕТОДИ СТИМУЛЮВАННЯ Й МОТИВАЦІЇ НАВЧАЛЬНО-ПІЗНАВАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Їх можна поділити на дві підгрупи.

I підгрупа - методи **стимулювання інтересу до навчання**:

- **створення ситуації** інтересу при викладанні того чи іншого матеріалу (використання пізнавальних ігор, цікавих пригод, гумористичних уривків, перегляд навчальних телепередач, кінофільмів). Розвиток інтересу в студентів - це засіб активізації навчання, що сприяє кращому засвоєнню знань. Цікаво студентам - цікаво з ними і педагогу;

- **пізнавальні ігри** як метод набувають великого значення для стимулювання та формування інтересу до знань (ігри-подорожі, вікторини). Пізнавальні ігри можуть набувати характеру ролевих ігор, які користуються успіхом у студентів. У грі обов'язково повинні бути ведучі, виконавці, експерти, глядачі.

Різні види ігор містять у собі:

- пояснення фабули (змісту й умов гри);
- підготовку дійових осіб для виконання своїх ролей;
- підготовку студентів-експертів, ведучого.

У пробудженні та закріпленні інтересу до знань надійним спільником є гумор педагога, що спирається на його педагогічну етику, інтелект студентів та педагога.

- навчальні дискусії можуть викликати інтерес до предмета, коли вони вміло організовані;
- аналіз життєвих ситуацій викликає інтерес студентів як метод застосування теоретичних знань на практиці.

В умовах демократизації та гуманізації процесу навчання й виховання значну роль відіграють диференційований та індивідуальний підходи, ситуація успіху в навчанні для студента середнього рівня, що є стимулом для студентів, яким педагог допомагає вийти на вищий рівень навчальних досягнень, проводячи індивідуальні консультації, додаткові заняття.

II підгрупа - **методи стимулювання обов'язку й відповідальності**. Ідеальне навчання засноване лише на інтересі, без оцінок, щоденного оцінювання Ш. Амонашвілі.

Головне в цьому методі - привчити людину жити не тільки за стимулом «хочеться», а й за стимулом «треба», «необхідно»;

- роз'яснення мети навчального предмета - метод стимулювання, основним правилом якого є: «Це згодиться в житті», «Без цього не можна бути освіченою та культурною людиною», «У майбутньому це стане тобі необхідним»;

- вимоги до вивчення предмета (орфографічні, дисциплінарні, організаційно-педагогічні). Їх виконання привчає студентів до дисциплінованості, що є головним у використанні цих методів;

- заохочення та покарання в навчанні: оцінка студента за успіхи, усне схвалення та осуд педагога. Внутрішній закон кожного педагога - не користуватись антипедагогічними прийомами: виведення з уроку, виставлення негативної оцінки за поведінку, фізичне покарання.

III ГРУПА. МЕТОДИ КОНТРОЛЮ, САМОКОНТРОЛЮ, ВЗАЄМОКОНТРОЛЮ, КОРЕКЦІЇ, САМОКОРЕКЦІЇ ТА ВЗАЄМОКОРЕКЦІЇ

Реформування навчальних закладів відповідно до Закону «Про вищу освіту» передбачає реалізацію принципів гуманізації, демократизації освіти, методологічну переорієнтацію процесу навчання на розвиток особистості студента, формування його компетенцій.

Відповідно до цього змінюються й підходи до оцінювання навчальних досягнень студентів. Оцінювання має ґрунтуватись на позитивному принципі, що, насамперед, передбачає врахування рівня досягнень студента, а не ступеня його невдач.

Компетенція як педагогічна категорія - це загальна здатність, що базується на знаннях, досвіді, цінностях, здібностях, набутих завдяки навчанню. Отже, компетенція не зводиться тільки до знань і навичок, а належить до сфери складних умінь і якостей особистості.

Основними **групами компетенцій**, яких потребує сучасне життя, є:

- соціальні, пов'язані з готовністю брати на себе відповідальність, бути активним у прийнятті рішень у суспільному житті, у врегулюванні конфліктів ненасильницьким шляхом, у функціонуванні й розвитку демократичних інститутів суспільства;

- полікультурні - стосуються розуміння несхожості людей, взаємоповаги до їхньої мови, релігії, культури тощо;
- комунікативні - передбачають опанування важливого в роботі та суспільному житті усного й писемного спілкування, оволодіння кількома мовами;
- інформаційні, зумовлені зростанням ролі інформації в сучасному суспільстві та передбачають оволодіння інформаційними технологіями, уміннями здобувати, критично осмислювати та використовувати різноманітну інформацію;
- саморозвитку та самоосвіти, пов'язані з потребою та готовністю постійно навчатися як у професійному відношенні, так і в особистому та суспільному житті;
- компетенції, що реалізуються у прагненні та здатності до раціональної продуктивної, творчої діяльності.

Компетенції є інтегрованим результатом навчальної діяльності студентів і формуються передусім на основі опанування змісту вищої освіти. Виявити рівень такого опанування покликане оцінювання.

Об'єктом оцінювання навчальних досягнень студентів є знання, уміння та навички, досвід творчої діяльності, емоційно-ціннісного ставлення до навколишньої дійсності.

Основними функціями оцінювання навчальних досягнень студентів є:

- контролююча, що передбачає визначення рівня досягнень окремого студента, (групи), виявлення рівня готовності до засвоєння нового матеріалу, що дає змогу педагогу відповідно планувати та викладати навчальний матеріал;
- навчальна – зумовлює таку організацію оцінювання навчальних досягнень студентів, коли його проведення сприяє повторенню, уточненню та систематизації навчального матеріалу, удосконаленню підготовки студента (групи);
- діагностично-коригуюча, що допомагає з'ясувати причини труднощів, які виникають у студента під час навчання, виявити прогалини у знаннях і вміннях та корегувати його діяльність, спрямовану на усунення недоліків;
- стимулюючо-мотиваційна, що визначає тему, таку організацію оцінювання навчальних досягнень студентів, коли його проведення стимулює бажання покращити свої результати, розвиває відповідальність і сприяє змагальності студентів, формує мотиви навчання;
- виховна, що передбачає формування вміння відповідально й зосереджено працювати, застосовувати прийоми контролю та самоконтролю, розвиток якостей особистості: працелюбності, активності, охайності тощо.

Проблеми контролю, корекції мають такі елементи:

- систему принципів вимог і правил;
- види контролю;
- зміст контролю за різними видами навчальної діяльності;
- нормативи бальної системи оцінювання.

Ця система спирається на загальнонавчальний дидактичний принцип міцності знань, умінь і навичок, який базується на таких вимогах:

- систематичність обліку та контролю;
- всеохопленість (усебічність, повнота) обліку та контролю;
- диференційованість (за окремим предметом) та індивідуальність (за стилем і формами контролю);
- об'єктивність оцінювання;
- урізноманітнення видів і форм контролю в діяльності педагога;
- єдність вимог до контролю з боку всього педагогічного колективу.

IV ГРУПА БІНАРНІ, ІНТЕГРОВАНІ (УНІВЕРСАЛЬНІ) МЕТОДИ НАВЧАННЯ.

Бінарні - подвійні, коли метод і форма зливаються в єдине ціле або два методи поєднуються в один. Ці методи вперше були прийняті та охарактеризовані у 20-ті роки А. Пінкевичем (1925).

У 50-х роках М. Верзілін децю з інших позицій продовжив обґрунтування цієї категорії методів.

Український дидакт А. Алексюк класифікував цю групу названих іншими авторами методів за джерелом знань: словесні, наочні та практичні, об'єднавши їх за відповідними формами та визначивши чотири рівні їх застосування:

- на інформаційному, або догматичному, рівні словесна форма набуває бінарного характеру словесно-інформаційного методу;
- на проблемному, або аналітичному, рівні словесна форма набуває бінарного характеру словесно-проблемного методу;
- на евристичному, або пошуковому, рівні словесна форма набуває характеру словесно-евристичного методу;
- на дослідному рівні словесна форма набуває характеру словесно-дослідницького методу.

Поєднання наочного методу навчання з іншими методами дало можливість утворити наочно-ілюстративний метод, наочно-проблемний, наочно-практичний, наочно-дослідний.

Бінарна класифікація є найреальнішою в практичній дидактиці.

Інтегровані (універсальні) - це поєднання трьох-п'яти методів у єдине ціле під час організації навчання. Ці методи використовуються під час викладання інтегрованих навчальних курсу «Страховий менеджмент».

Методи навчання використовуються практично як сукупність одномоментних дій викладача - прийомів.

11. Методи контролю

Поточний модульний контроль рівня знань передбачає виявлення опанування студентом матеріалу лекційного модуля та вміння застосувати його для вирішення практичної ситуації і проводиться у вигляді письмового контролю (контрольна робота за білетами або тестування за вибором студента). Поточний контроль проводиться у письмовій формі двічі по закінченню кожного зі змістових модулів після того як розглянуто увесь теоретичний матеріал та проведені практичні завдання в межах кожного з змістовного модулю.

Контроль здійснюється і оцінюється за двома складовими: лекційна (теоретична) і практична частини (розрахункові завдання). Для цього білети для проведення поточного контролю мають два теоретичні запитання та розрахункове завдання. Може бути також використано тестове завдання - за вибором студентів.

Знання оцінюються за 5-бальною системою за національною шкалою (контрольна робота) або за системою оцінювання за шкалою ECTS (тестові завдання).

Проведення підсумкового контролю. Умовою допуску до заліку є позитивні оцінки з поточного контролю знань за змістовими модулями та захист розрахунково-графічного завдання.

За умов кредитно-модульної системи організації навчального процесу до підсумкового контролю допускають студентів, які набрали в сумі за всіма змістовими модулями більше 30% балів від загальної кількості з дисципліни (або більше 50% балів з поточного контролю за всіма змістовими модулями).

Диференційний залік здійснюється в письмовій формі за екзаменаційними білетами, які містять два теоретичні питання і розрахункове завдання, або за підсумковим тестовим завданням (за вибором студента), що дає можливість здійснити оцінювання знань студента з усієї дисципліни «Страховий менеджмент».

Залікові відповіді за білетами оцінюються за 5-бальною системою за національною шкалою, тестові завдання – за 100-бальною системою оцінювання за шкалою ECTS. В обох випадках оцінки згідно з методикою переведення показників успішності знань студентів перекладаються у відповідну систему оцінювання.

Оцінювання знань за 5-бальною системою за національною шкалою:

Оцінку «відмінно» ставлять, коли студент дає абсолютно правильні відповіді на теоретичні питання з викладенням оригінальних висновків, отриманих і основі програмного, додаткового матеріалу та нормативних документів. При виконанні практичного завдання студент застосовує системні знання навчального матеріалу, передбачені навчальною програмою.

Оцінка «дуже добре». Теоретичні запитання розкрито повністю на основі програмного і додаткового матеріалу. При виконанні практичного завдання студент застосовує узагальнені знання навчального матеріалу, передбачені навчальною програмою.

Оцінка «добре». Теоретичні запитання розкрито повністю, програмний матеріал викладено у відповідності до вимог. Практичне завдання виконано взагалі правильно, але мають місце окремі неточності.

Оцінка «задовільно». Теоретичні запитання розкрито повністю, проте при викладанні програмного матеріалу допущені незначні помилки. При виконанні практичних завдань без достатнього розуміння студент застосовує навчальний матеріал, припускає помилки.

Оцінка «задовільно (достатньо)». Теоретичні питання розкрито неповністю, з суттєвими помилками. При виконанні практичного завдання студент припускається значної кількості помилок та зустрічається зі значними труднощами.

Оцінка «незадовільно». Теоретичні питання нерозкриті. Студент не може виконати практичні завдання, виявляє здатність до викладення думки на елементарному рівні.

Оцінка «незадовільно». Теоретичні питання нерозкриті. Студент не може виконати практичні завдання.

Тести.
Модуль 1
Варіант 1.

1. Менеджмент - це:
 - а) сукупність раціональних методів і організаційних прийомів управління фірмою в ринкових умовах;
 - б) свідомий вплив людини на об'єкти, процеси та на людей;
 - в) наука, що вивчає правила корпоративної поведінки;
 - г) усі відповіді правильні.
2. Менеджмент можна розглядати як:
 - а) науку управління;
 - б) управління;
 - в) спосіб мислення;
 - г) усі відповіді правильні.
3. Менеджмент має такі рівні управління:
 - а) вищу ланку та нижчу ланку;
 - б) всі керівники відносяться до одного рівня управління - вищої ланки;
 - в) вищу, середню та нижчу ланки
 - г) усі відповіді правильні.
4. У чому полягає суть принципу демократизації менеджменту?
 - а) участь в управлінні організацією всіх працівників;
 - б) участь усіх працівників у розподілі прибутку;
 - в) участь працівників апарату управління в прийнятті та реалізації управлінських рішень;
 - г) усі відповіді правильні.
5. Принцип ефективності менеджменту полягає:
 - а) у застосуванні цілого комплексу методів та засобів з метою досягнення максимальної результативності за мінімізацією витрат за умов виправданого ризику;
 - б) у впровадженні нових форм господарювання та управління, боротьбі за бережливість;
 - в) у найбільш повному використанні техніки, всебічної інтенсифікації виробництва;
 - г) впровадження прогресивних форм організації праці та виробництва.
6. - це суттєві, усталені, повторювані відношення між явищами у природі й суспільстві.
7. Засновником школи "наукового менеджменту" є:
 - а) Гантт;
 - б) Гілбрети;
 - в) Файоль;
 - г) усі відповіді правильні.
8. - це стійка сукупність взаємопов'язаних елементів, які утворюють єдине ціле.
9. Організація - це група людей:
 - а) які разом працюють;
 - б) діяльність яких свідомо координується для досягнення загальної мети;
 - в) які перебувають у неформальних відносинах;
 - г) усі відповіді правильні.
10. Неформальні організації виникають:
 - а) спонтанно;
 - б) за вольовим рішенням керівника;
 - в) за офіційним рішенням зборів членів колективу
 - г) усі відповіді правильні.
11. До ресурсів, які використовує організація, належать:
 - а) трудові ресурси, капітал, матеріали, технологія, інформація;
 - б) праця, земля, капітал, підприємницькі здібності;
 - в) праця, матеріали, капітал, технологія.
 - г) усі відповіді правильні.
12. Факторами зовнішнього середовища прямого впливу на організацію є:
 - а) економічні умови, законодавство, конкуренти; міжнародні відносини;
 - б) система цінностей організації;
 - в) споживачі, постачальники, посередники, законодавство, конкуренти;
 - г) усі відповіді правильні.
13. Внутрішніми змінними в організації, згідно думки економістів Мескона, Альберта та Хедуорі, є:
 - а) цілі, структура, завдання, технологія, люди;
 - б) керуюча та керована підсистеми;
 - в) стан економіки, соціально-культурні обставини, міжнародні події

- г) усі відповіді правильні.
14. Процес управління складається з наступних функцій:
- планування, прогнозування, аналіз;
 - планування, організація, аналіз, мотивація;
 - планування, організація, мотивація, контроль
 - планування, організація, мотивація, контроль, регулювання.
15.- це процес забезпечення досягнення мети організації.
16.- це сенс існування організації.
17. Основні етапи стратегічного планування:
- місія, цілі, аналіз внутрішнього середовища, аналіз зовнішнього середовища, ситуаційний аналіз, вибір стратегії, реалізація стратегії, аналіз результатів;
 - стратегічне бачення, місія, цілі, аналіз зовнішнього середовища, аналіз внутрішнього середовища, ситуаційний аналіз, вибір стратегії, реалізація стратегії, аналіз результатів;
 - стратегічне бачення, місія, цілі, аналіз зовнішнього середовища, аналіз внутрішнього середовища, портфельний аналіз, ситуаційний аналіз, вибір стратегії, реалізація стратегії, аналіз результатів;
 - усі відповіді правильні.

Модуль 2

Варіант 1.

- Контроль у менеджменті - це:*
 - те, що дозволяє утримувати працівників у певних межах;
 - процес забезпечення досягнення організацією своєї мети;
 - нагляд за діями співробітників.
- Функція контролю - це здатність управління:*
 - виявити проблему незалежно від того, вирішиться вона завчасно чи ні;
 - виявити проблему і відповідно скоригувати діяльність організації до того, як вона переросте в кризу.
- Функцію контролю повинні здійснювати:*
 - менеджери, що займаються виключно цим;
 - лінійні менеджери вищого рангу;
 - всі менеджери.
- Поточний контроль проводиться:*
 - до виконання роботи; б) паралельно з виконанням роботи; в) після виконання роботи.
- Заключний контроль:*
 - дозволяє попередити проблему до її виникнення на основі відхилень;
 - дає необхідну для керівництва інформацію для планування аналогічних робіт у майбутньому;
 - сприяє мотивації.
- Процес контролю має:*
 - два етапи; б) три етапи; в) чотири етапи.
- Роль функції "Регулювання" зводиться до:*
 - усунення перешкод і відхилень від планових показників;
 - контролю за ходом господарських процесів;
 - аналізу впливу факторів зовнішнього середовища;
 - розробці критеріїв і показників якості роботи.
- За роллю в процесі управління організацією розрізняють такі сфери прояву регулювання:*
 - стабілізуючий вплив;
 - розпорядничий вплив;
 - дисциплінарний (стимулюючий вплив);
 - усі вищевказані варіанти.
- Установлення визначених організаційно-соціальних правил, точних вказівок до дії; меж діяльності й поведінки робітників є метою:*
 - стабілізуючого регулювання;
 - розпорядничого регулювання;
 - дисциплінарного регулювання;
 - жодного з них.
- Який вид регулювання пов'язаний із процесом делегування повноважень:*
 - дисциплінарне регулювання; б) стабілізуюче регулювання; в) розпорядничке регулювання;
 - організаційне регулювання.
- Що з наведених форм містить розпорядничке регулювання:*
 - інструктування; б) проект; в) резолюція; г) план.
- Регулювання господарської діяльності суб'єктів господарювання на основі системи економічних регуляторів здійснюється:*
 - державою та уповноваженими нею органами;
 - кредитно-фінансовою системою;
 - органами місцевого самоврядування.
- Що розуміється під методом управління:*
 - сукупність прийомів цілеспрямованої дії на виробничий колектив чи окремих його членів;
 - сукупність способів досягнення якої-небудь мети;

- в) сукупність арсеналу засобів, які забезпечують досягнення поставленої мети;
 г) способи ліквідації відхилень від наміченої програми дій.
12. *Що являє собою інформація в процесі управління:*
 а) засіб праці; б) предмет праці.
13. *Своєчасне надходження інформації відповідає вимогам:*
 а) точності; б) періодичності й оперативності; в) повноти; г) корисності; д) доступності.
14. *Інформація, що використовується в управлінні, поділяється на:*
 а) наукову, управлінську, облікову; б) технічну, управлінську, статистичну; в) науково-технічну, управлінську, обліково-статистичну.
15. *Управлінська інформація зазнає таких операцій:*
 а) передача, обробка, оцінка, використання, знищення;
 б) передача, перетворення, збереження, використання;
 в) передача, перетворення, обробка, збереження, оцінка, використання, знищення.
16. *Процес обміну інформацією в організації умовно поділяють на категорії:*
 а) формальну, неформальну; б) вертикальну і горизонтальну; в) обидві відповіді правильні.
17. *Лідерство - це:*
 а) розумовий і фізичний процес, наслідком якого є виконання підлеглими офіційних доручень;
 в) будь-яка поведінка одного індивідуума, яка вносить зміни у поведінку, почуття іншого індивідуума.
18. *Вплив - це:*
 а) будь-яка поведінка одного індивідуума, яка вносить зміни у поведінку, почуття іншого індивідуума;
 б) будь-яка поведінка одного індивідуума, яка не змінює поведінки іншого;
 в) розумовий і фізичний процес, наслідком якого є виконання підлеглими офіційних доручень;
19. *Влада - це:*
 а) розумовий і фізичний процес, наслідком якого є виконання підлеглими офіційних доручень;
 б) можливість впливати на поведінку інших людей;
 в) будь-яка поведінка одного індивідуума, яка вносить зміни у поведінку, почуття іншого індивідуума.

Розрахункове завдання

1. Ви - директор фірми, що виробляє поліетиленові вироби високого тиску, яка знаходиться в кризовому становищі. Ранком бізнесмен з іншого міста подзвонив Вам і призначив зустріч, на якій, як Ви думаєте, позитивно вирішиться питання про одержання Вами великого замовлення, яке зможе врятувати ситуацію. Зустріч повинна відбутися у другій половині дня і Ви вирішуєте їхати туди на машині. Отже, Ви їдете на автомобілі та доїжджаєте до розвилки доріг. На розвилці доріг покажчик: «Попереду дорога розрита. Об'їзд.». По карті доріг Ви визначаєте, що дорога в об'їзд займе у вас 4 години – у чотири рази більше, ніж по прямій. Троє дорожніх робітників, що опинились поруч, подають суперечливу інформацію: один з них затверджує, що дорогу попереду вже відремонтували, а двоє інших говорять, що дорога попереду дійсно розрита і поїздка по ній займе не менш п'яти годин. Яке рішення Ви б прийняли?

2. Ви - директор приватного підприємство СТО “Доктор”. Станція технічного обслуговування “Доктор” займається комп'ютерної діагностикою, ремонтом ходової, двигунів, паливної та гальмової системами, заміною мастила, мийкою та іншим. Ваше СТО розташоване в одному з гаражних кооперативів у спальному районі міста. Порівняльний аналіз цінової політики закладів цього сегменту вказує, що середній рівень цін коливається на то муж самому рівні, що й у конкурентів, що водночас ніяк не зазначаються на якості та рівні обслуговування. Підприємство працює без вихідних. Штатна чисельність співробітників 9 осіб. Плинність кадрів в 2007 г. — 7%, що суттєво вище, ніж по галузі. На підприємстві працює висококваліфікований персонал. На основі відомої інформації і макроекономічної ситуації, що склалася в економіці України на даний момент, Вам необхідно проаналізувати сильні і слабкі сторони, можливості і погрози підприємства методом SWOT-аналізу, запропонувати для нього оптимальну стратегію розвитку.

12. Розподіл балів, які отримують студенти

Диференційний залік

Поточне тестування та самостійна робота															Сума
Змістовий модуль №1								Змістовий модуль №2							
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12	T13	T14	T15	
7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	6	5	5	100

T1, T2 ... T9 – теми змістових модулів.

Приклад за виконання курсового проекту (роботи)

Пояснювальна записка	Ілюстративна частина	Захист роботи	Сума
до 30	до 30	до 40	100

Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	A	відмінно	зараховано
82-89	B	добре	
74-81	C		
64-73	D	задовільно	
60-63	E		
35-59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
0-34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

13. Методичне забезпечення

ЕТАПИ РОБОТИ НАД курсові проекти

1. Складання плану виконання курсового проекту

Виконання курсового проекту умовно можна розділити на кілька етапів. Студентам рекомендується розробити план - графік виконання стосовно змісту свого проекту і потім звіряти хід роботи над проектом з наміченими датами (див. Додаток А). При складанні плану - графіка виконання окремих етапів проекту повинні бути встановлені контрольні точки , тобто часові координати , відповідні необхідним термінами початку і завершення певних видів робіт. Графік є необхідною формою для контролю ходу виконання курсового проекту .

2. Формулювання проблеми

Формулювання і декомпозиція проблеми дослідження , а також завдань , пов'язаних з її рішенням є основоположним етапом виконання курсового проекту . У ході роботи необхідно досягти чіткого розуміння таких моментів: в чому полягає суть проблеми , що мало місце в минулому , чого слід очікувати в майбутньому і який характер співвідношень між змінними досліджуваного завдання . На основі отриманих результатів формується загальна схема курсового проекту і визначається напрямок всієї подальшої роботи.

Перший з питань , пов'язаних з формулюванням проблеми , нерідко полягає в її структуризації (декомпозиції) . Виконуючи цей етап , можна скористатися методом аналізу ієрархії , що представляє собою один з відомих підходів , які отримали широке визнання останнім часом (Додаток Б).

Важливе питання , що підлягає вирішенню на стадії формулювання проблеми , пов'язаний з визначенням ступеня її деталізації. Необхідно враховувати , по можливості , всі істотні фактори , але в той же час їх число не повинно бути надмірно великим. Після декомпозиції проблеми на відповідні частини і визначення бажаного ступеня деталізації можна перейти до етапу вибору методів рішень і збору даних. У багатьох випадках наявна про систему інформація відома з деяким ступенем невизначеності , що вимагає використання відповідних методів вирішення проблеми. По завершенню збору даних і вибору методів дослідження слід приступити до складання пояснювальної записки .

3. Оформлення пояснювальної записки:

1. Курсовий проект повинен бути виконаний відповідно до вимог СТП ХДПУ з оформлення розрахунково- пояснювальних записок (Додаток В). Робота може бути віддрукована або розбірливо написана від руки. Обсяг розрахунково -пояснювальної записки не повинен перевищувати 25 сторінок друкованого тексту. Рекомендується виконувати пояснювальну записку у двох примірниках для можливої подальшої роботи з матеріалами курсового проекту . Роботи , написані нерозбірливим і важко читаним почерком , розглядатися не будуть.

2. Виконання проекту здійснюється протягом семестру відповідно до розробленого графіку (див. Додаток А) . Потім пояснювальна записка здається керівнику на перевірку за два тижні до терміну захисту проекту . Всі зауваження керівника проекту повинні бути усунені до дня захисту .

3. Пояснювальна записка повинна включати титульний лист , виконаний за встановленим зразком (Додаток Г) , і необхідні розділи : зміст ; вступ; основну частину ; висновок; список використаних джерел та літератури; додатки.

Пояснювальна записка повинна бути виконана в академічному стилі , який передбачає відсутність особистісних займенників (" я вважаю " , " моя точка зору " і т.д.) і зворотів типу : « розглянемо » , « а тепер звернемося » і т.п.

4. На захисті студент коротко викладає суть виконаної роботи , а потім відповідає на запитання членів комісії. У ході захисту курсового проекту заповнюються листи оцінки курсової роботи (Додаток Д).

СТРУКТУРА І ЗМІСТ пояснювальної записки

Вступ

У вступі необхідно відобразити важливість і актуальність тематики курсового проекту . Слід дати опис суті поставленої проблеми і значення її вирішення для обраного підприємства . Вступ повинен також містити коротку характеристику організації (назва , сфера діяльності , вид підприємства , форма власності , кількість працівників , коротка історія розвитку) . Наприкінці введення слід сформулювати мету роботи .

1. Аналіз господарсько- економічної діяльності підприємства

Пропонується наступна загальна схема аналізу господарсько- економічної діяльності підприємства, яка може бути скоригована з урахуванням конкретної теми курсового проекту (за погодженням з викладачем) .

1.1. Аналіз внутрішнього середовища організації

Внутрішнє середовище організації - це та частина загального середовища , яка знаходиться в рамках організації. Вона надає постійне і найбезпосередніший вплив на функціонування організації . Внутрішнє середовище має декілька зрізів , кожен з яких включає набір ключових процесів і елементів організації , стан яких в сукупності визначає потенціал і можливості організації .

Внутрішня середина в роботі аналізується за наступними напрямками: організація фірми; виробництво ; кадри ; фінанси фірми; маркетинг ; організаційна культура .

Залежно від обраної тематики більш ретельному аналізу підлягає небудь один зріз внутрішнього середовища (наприклад , фінансовий чи виробничий) . Разом з тим , слід враховувати тісну взаємодію різних сфер організації , що обумовлює необхідність вивчення також і інших зрізів .

1.1.1. Організаційний зріз включає в себе: комунікаційні процеси ; організаційні структури; розподіл прав і відповідальності; ієрархію підпорядкування.

При описі комунікаційних процесів слід відобразити структуру та напрямки потоків руху інформації в організації . Необхідно висвітлити джерела надходження інформації, її види .

Описуючи структуру організації необхідно класифікувати її за видами і визначити ступінь її відповідності цілям організації . На основі аналізу структури організації , її комунікативних характеристик показати схему відповідальності і делегування повноважень . Для цього можна використовувати формулу В.А. Грайкунаса , за якою визначається число всіх можливих взаємозв'язків в організації , що вимагають уваги менеджера:

Використовуючи отримані результати , потрібно зобразити органіграма, що представляє в широкому сенсі і таблицю структури управління , та визначення функцій управління (Додаток Ж).

1.1.2. У виробничий зріз входять виготовлення продукту , постачання і ведення складського господарства ; обслуговування технологічного парку; здійснення досліджень і розробок. У цьому розділі необхідно дати коротку характеристику виробничого процесу, його слабких і сильних сторін , конкурентних переваг . Слід описати застосовувані технології й устаткування , перспективи їх вдосконалення та інновації .

Техніко-економічний аналіз підприємства повинен бути проведений з використанням показників, що відображають найважливіші співвідношення, використовувани для оцінки результатів або умов управління підприємством. Можна запропонувати таку угруповання основних показників підприємства:

- показники ступеня реалізації головних принципів організації виробничих процесів (коефіцієнт ритмічності, коефіцієнт безперервності виробничого процесу, коефіцієнт предметної спеціалізації, коефіцієнт технологічної спеціалізації і т.д.)
- показники оцінки рівня основного виробництва (коефіцієнт стабільності номенклатури, коефіцієнт використання нових форм і методів, коефіцієнт використання робочого часу, коефіцієнт організації робочого місця, коефіцієнт оцінки якості продукції)
- показники ефективності виробництва (показник річного економічного ефекту, показники приросту товарної продукції, показники відносної економії основних виробничих фондів і відносної економії матеріальних витрат, показники собівартості і рентабельності, прибутку і т.д.)
- показники допоміжних і обслуговуючих процесів (наприклад, централізація допоміжних робіт, коефіцієнт регламентованого обслуговування, середній рівень запасів).

При відборі показників для аналізу досліджуваної проблеми слід керуватися міркуваннями раціональності їх використання. Не всі основні показники бувають однаково необхідні з точки зору цілей, що стоять перед дослідником. Більш чіткі і прості показники є і більш доступними для аналізу.

Наприклад, оцінюючи ступінь реалізації головних принципів організації виробничих процесів, можна спиратися на загальний показник спеціалізації по відношенню до показників технологічної та предметної спеціалізації, якщо того не вимагають завдання курсового проекту.

Якщо ж у ході досліджень потрібно оцінити зростання прибутку, причому за рахунок дії якого фактора, то слід використовувати не загальний показник прибутку, а спеціальний, тобто розрахований з урахуванням впливу фактора.

1.1.3. Кадровий зріз внутрішнього середовища. У цьому розділі необхідно оцінити, наскільки такі процеси, як: взаємодія менеджерів і робітників; найм, навчання і просування кадрів; оцінка результатів праці і стимулювання; створення і підтримка відносин між працівниками і т.п. сприяють досягненню цілей організації.

Для аналізу використання робочого часу можна використовувати коефіцієнт раціональності використання робочого часу:

1.1.4. Маркетинговий зріз внутрішнього середовища організації охоплює стратегію продукту, політику ціноутворення; способи просування продукту на ринок; вибір ринків збуту і систем розподілу і т.д. При аналізі стратегії продукту необхідно з'ясувати, як позиціонується продукція, на якому етапі життєвого циклу вона знаходиться. Вивчаючи політику ціноутворення, слід описати використовувані методи ціноутворення. Охарактеризувати канали збуту продукції та структуру маркетингових комунікацій.

Серед основних показників, що використовуються на підприємстві, комерційні основні показники бувають представлені трьома групами, що відносяться до аналізу клієнтури, аналізу збуту та аналізу комерційної політики. Так, основний показник, що виражає щільність клієнтури, визначається відношенням

і дає уявлення про те, що можна було б назвати щільністю клієнтури; розглядається як ознака комерційної надійності, якщо він досить високий. Він також є важливим для визначення стабільності клієнтури та її динаміки.

Дуже важливим є визначення співвідношення по кожному товару або по кожній товарній групі між загальною сумою продажів і валовим прибутком. Велике значення мають також основні показники, що дають можливість стежити за розмірами замовлень. Наприклад, відношення

повинно бути якомога менше для скорочення адміністративних витрат і забезпечення запуску у виробництво більш великих серій виробів.

Інші основні показники відносяться переважно до спільного управління, або до виробництва (розмір обороту на одного працюючого), або до управління фінансами (платоспроможність клієнтури).

1.1.5. Фінансовий зріз включає в себе процеси, пов'язані із забезпеченням ефективного використання і руху грошових коштів в організації: підтримання ліквідності і забезпечення прибутковості, створення інвестиційних можливостей і т.п.

Потреба в оборотних коштах залежить від швидкості обороту запасів, яка визначається відношенням

Для того щоб це ставлення було досить показовим, в знаменнику повинні фігурувати фактичні дані про середньорічних запасів, а не дані про запаси, наведені в балансі на кінець року.

При аналізі фінансової стійкості підприємства слід враховувати вплив таких факторів як ситуація в галузі, умови кредитування, специфіка бізнес-діяльності. У довгостроковому плані фінансова стійкість характеризується співвідношенням власних і позикових коштів.

Коефіцієнт співвідношення залучених і власних коштів визначається як:

Зростання цього показника в динаміці свідчить про посилення залежності підприємства від зовнішніх кредиторів та інвесторів.

Число фінансових показників за бажанням студента можна збільшити.

1.1.6. Внутрішня середовище повністю пронизує організаційною культурою, яка не тільки визначає відносини між людьми в організації, але й робить сильний вплив на те, як організація буде свою взаємодію з зовнішнім оточенням, як ставиться до своїх клієнтів і які методи вибирає для ведення конкурентної боротьби.

Відомості про організаційну культуру можна отримати з:

- різних публікацій, в яких організація представляє себе;
- спостережень, як співробітники трудяться на своїх робочих місцях, як вони спілкуються один з одним, чому вони віддають перевагу в розмовах, як побудована система кар'єри в організації і які критерії служать для просування працівників;
- вивчення існування в організації стійких правил, неписаних норм поведінки, традицій тощо, інформації про те, наскільки про це поінформовані всі співробітники організації та наскільки серйозно вони ставляться до всього цього.

2. Аналіз впливу факторів зовнішнього середовища організації

Формування стратегії фірми вимагає чіткого визначення характеристик зовнішніх умов її діяльності. Для цього рекомендується виділити різні компоненти макро- і мікросередовища організації і провести аналіз впливу факторів середовища за цими окремими компонентами. Кожен з впливають на функціонування компанії факторів можна, в свою чергу, оцінювати з різних позицій: динамізм, ступінь невизначеності і т.д. Важливо оцінити не тільки поточний стан ділового оточення, але і його можливі зміни в майбутньому. Слід показати, які чинники середовища чинять негативний вплив на діяльність організації, тобто ускладнюють реалізацію місії і досягнення цілей. Слід також виявити фактори, що сприяють діяльності організації або відкривають перед нею нові можливості.

2.1. Аналіз впливу факторів макросередовища

- Економічна середа

Тут необхідно розглянути вплив на діяльність організації макроекономічних процесів і явищ таких , як динаміка валового національного продукту (економічне зростання або спад) , інфляція, безробіття , купівельна спроможність населення , неплатежі , курс національної валюти , і т.д. Важливо проаналізувати економічні показники не тільки на момент написання курсового проекту , але і поцікавитися їх динамікою і прогнозами.

- Політико- правове середовище

Аналіз даного компонента макросередовища має надзвичайно велике значення. Політико- правове середовище - це формальні інститути суспільства або іншими словами ті правила гри у вигляді законів та інших правових документів , яким підкоряється діяльність організацій . Ці правила можуть бути сприятливими для розвитку бізнесу або ж , навпаки , робити певні види діяльності не вигідними і змушувати підприємців відмовлятися від вибору тієї чи іншої сфери бізнесу.

До числа найбільш важливих факторів політико- правового середовища слід віднести податкове законодавство , правила міжнародної торгівлі , антимонопольне законодавство , закони про банкрутство , правові акти, що відносяться до охорони навколишнього середовища , захист прав споживачів , санітарні норми , регулювання ціноутворення , правову підтримку підприємницької діяльності , ефективність діяльності юридичних установ та інше.

Слід проаналізувати , як фактори політико- правового середовища впливають на діяльність розглянутій організації , чи справляють вони стримуючий ефект або ж сприяють її розвитку . Необхідно з'ясувати , які законодавчі акти мають безпосереднє відношення до діяльності цієї організації і який їхній обмежуючий ефект , чи впливає політична обстановка в країні на діяльність організації і т.д.

- Науково-технічна середа

У даному розділі необхідно розглянути , наскільки схильна галузь , в якій працює ваша організація , впливу науково - технічного прогресу , яке значення інновацій в даній сфері , наскільки часто тут відбуваються радикальні зміни технологій , як це впливає на конкурентоспроможність фірм, що діють в галузі. Важливо також показати основні напрямки , в яких здійснюються технічні нововведення (вдосконалення виробничого процесу , створення і вдосконалення товару , вдосконалення процедур обслуговування , обліку , обробки замовлень і т.д.). Природно , необхідно дати критичну оцінку факторів науково- технічного середовища з точки зору їх впливу на конкурентоспроможність аналізованої організації , можливості її виживання і розвитку .

- Демографічна середовище

У даному розділі слід визначити , наскільки істотно впливають на вашу організацію демографічні зміни в суспільстві , такі , як динаміка народжуваності , процеси старіння населення , зміна рівня освіти , міграційні процеси , ситуація на ринку праці та ін

- Культурне середовище

Аналіз даного компонента середовища може бути багатоаспектним . До нього відносяться , наприклад особливості національної культури ; традиції; норми поведінки, зокрема , стандарти бізнес діяльності; духовні цінності , що розділяються членами суспільства ; активність членів суспільства у захисті своїх прав; ставлення до захисту навколишнього середовища та здорового способу життя; ставлення до товарів вітчизняного та зарубіжного виробництва та ін Важливо , щоб аналіз даного компонента середовища виконувався в застосуванні до діяльності обраної організації , а не містив загальні міркування з приводу культурних особливостей місцевого середовища .

2.2 . Аналіз впливу факторів мікросередовища

- Постачальники організації

Якщо розглянута організація має постачальників , необхідно провести ретельний аналіз того , як вони здатні вплинути на її діяльність . Для цього потрібно з'ясувати , чи має організація постійних постачальників ; наскільки надійними вони є ; які їхні переваги і недоліки в порівнянні з альтернативними варіантами (ціна і якість товару , що , додаткові послуги , надійність та ін); сконцентровані чи постачальники географічно ; яка залежність вашої організації від постачальників і чи можуть вони диктувати свої умови; чи є можливість переключитися на альтернативних постачальників з метою підвищення ефективності діяльності організації , наскільки високі витрати перемикання з одного постачальника на іншого ; чи має сенс регресивна вертикальна інтеграція в рамках галузі і т.д.

- Посередники організації

Якщо ваша організація користується послугами посередників , то необхідно проаналізувати , яка ступінь вашої залежності від них і яким чином вони можуть вплинути на досягнення вашою організацією своїх цілей.

- Клієнти організації

У даному розділі потрібно провести досить докладний аналіз цільового ринку організації . З'ясуйте , чи орієнтується організація на масового споживача , чи працює з певним сегментом ринку або з індивідуальними замовниками ; географічне місце розташування покупців ; їх демографічні , і соціально- психологічні характеристики; рівень інформованості споживачів ; купівельна спроможність клієнтів і чутливість покупця до ціни ; ступінь залежності вашої організації від споживачів і ступінь їх залежності від вас. Проаналізуйте динаміку ринку - основні тенденції та прогнози на майбутнє.

- Конкуренти організації

Надзвичайно важливим є аналіз конкурентного середовища організації . У рамках даного аналізу необхідно дати характеристику галузі, в якій працює організація . Дана характеристика повинна містити відомості щодо кількості та розмірів конкурентів , приблизні оцінки часткою ринку (для галузей , в яких працює невелика кількість великих фірм) , бар'єрів для входу в дану галузь , методів конкуренції (цінова - неценова) , і т.д. Важливо з'ясувати , які сильні і слабкі сторони конкурентів.

3 . Місія і цілі організації .

3.1 Місія організації .

Робота над вивченням проблеми стратегічних перспектив організації повинна починатися з визначення місії організації . У деяких фірмах формулювання місії може викликати скептичне ставлення і оцінюватися як зайва паперова робота , в інших організаціях може існувати більш глибоке розуміння значимості такої роботи. Слід враховувати , що навіть якщо місії не проголошена керівництвом організацією , вона незалежно від цього існує для будь-якого типу організації . Завданням виконавця курсового проекту є дослідження спрямованості діяльності підприємства і його філософії .

При виробленні місії необхідно пам'ятати , що вона повинна відображати призначення організації , сенс її існування , тобто містити якусь інформацію про сферу діяльності організації , її цільовому ринку , потребах цього ринку , які покликана задовольняти організація , особливості її взаємин з навколишнім середовищем і т.д. Корпоративна місія характеризує можливість займатися бізнесом , на який компанія орієнтується з урахуванням ринкових потреб , характеру споживачів , особливостей продукції і наявності конкурентних переваг .

3.2 . цілі організації

Після того, як визначена місія фірми, формуються найважливіші цілі, досягнення яких з'явилося б реалізацією місії. На відміну від місії цілі носять більш конкретний характер. Цілі відображають концепцію розвитку організації, зменшують невизначеність поточної діяльності і складають основу критеріїв для визначення проблем прийняття рішень, контролю і оцінки результатів. Вони є деякими бажаними кінцевими станами діяльності фірми за певний період.

Як правило, ці цілі ставляться вищим керівництвом фірми і найчастіше носять фінансові характеристики.

Необхідно дотримуватися основні вимоги до постановки цілей. Найважливішим є відображення цілями загальної концепції місії організації. Цілі мають бути гнучкими, піддаватися коригуванню. Важливо, щоб вони мали реальну базу для виконання, тобто були реальними, а також, були конкретними, кількісно вимірними.

При формулюванні цілей можна розбити їх на групи за ступенем важливості, за рівнем і за формою вираження. За ступенем важливості цілі визначаються як перспективні, мають масштабний характер, якісно впливають на життя організації, або проміжні, пов'язані з досягненням певних етапів. За рівнем можна особливо відзначити мети, що носять Загальноорганізаційні характер або ж - специфічні, що відображають окремі напрямки діяльності організації. За формою вираження слід згрупувати мети, що носять однозначно кількісну спрямованість типи показників, коефіцієнтів і цілі з якісною спрямованістю, що описують більшою мірою процеси. Однак при формулюванні якісних цілей не слід забувати одну з головних вимог при постановці цілей - їх конкретність, можливість вимірювання.

Враховуючи, що поняття цілей використовується для позначення конкретних станів організації, слід формулювати їх чітко, небагатослівно. Не слід забувати, що вони призначені для конкретизації діяльності людей в організації і повинні бути викладені для них.

4. Аналіз сильних і слабких сторін організації.

Загальні цілі організації, в свою чергу, трансформуються в стратегічні цілі основних функціональних підрозділів фірми.

Потім фірма визначає можливості досягнення цих цілей і розробляє різні варіанти своєї діяльності. Багато варіантність діяльності пояснюється випадковим характером основної маси подій, які відбуваються у зовнішньому середовищі і не контролюються фірмою. Весь цей процес дослідження можливостей фірми носить назву SWOT-аналізу. Він здійснюється за такими напрямками:

1. Аналіз довкілля організації, що виникають небезпек і можливостей.
2. Аналіз внутрішнього середовища організації, вивчення сильних і слабких сторін діяльності фірми.
3. Вибір тієї чи іншої стратегії розвитку фірми.

На підставі проведеного аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища організації студентом визначаються основні небезпеки й можливості, а також сильні / слабкі сторони організації.

Термін «небезпека» (загроза) визначає ймовірне ускладнення для фірми, яке може виникнути внаслідок конкретних подій, тенденцій або їх поєднання, а термін «можливість» - ймовірне збіг обставин, який можливо матиме позитивний вплив на діяльність фірми.

Управлінське дослідження (SWOT-аналіз) являє собою дослідження функціональних сфер діяльності організації, метою якого є виявлення її сильних і слабких сторін, а потім визначення сполучних ланок між ними. Отримані результати в подальшому можуть бути використані для розробки стратегії організації.

Методика SWOT полягає в тому, що спочатку складається список слабких і сильних сторін організації, а також список небезпек і можливостей (дані беруться з попередніх розділів курсової роботи). Після того як створений конкретний список, необхідно встановити функціональні зв'язки між його компонентами. Для цього складається матриця SWOT (Додаток Е).

По вертикалі здійснюється розподіл матриці на два розділи: сила і слабкість, в які вносяться всі визначені на першому етапі SWOT-аналізу сильні і слабкі сторони організації. У горизонтальній частині матриці також виділяється два розділи - можливості і небезпеки (загрози), в які вносяться всі дані з цього питання.

На перехіді розділів утворюється чотири квадранта матриці: поле «СІМ» (сила і можливості); полі «СІО» (сила і небезпеки); полі «СЛВ» (слабкість і можливості); полі «СЛО» (слабкість і небезпеки). У кожному з цих квадрантів необхідно розглянути всі можливі парні комбінації і виділити ті з них, які повинні бути враховані при розробці стратегії поведінки організації. Відносно тих пар, які були обрані з поля «СІМ», слід розробляти таку стратегію з використання сильних сторін організації, щоб отримати максимальну віддачу від можливостей, які з'явилися або можуть з'явитися у зовнішньому середовищі. Для тих пар, які опинилися на полі «СЛВ», стратегія повинна бути побудована таким чином, щоб за рахунок можливостей, що з'явилися спробувати подолати наявні в організації слабкості. Якщо пара знаходиться на полі «СІО», то стратегія повинна припускати використання сили організації для усунення загроз. Нарешті, для пар, що знаходяться на полі «СЛО», організація повинна виробляти таку стратегію, яка дозволила б їй як позбутися від слабкості, так і спробувати запобігти навислу над нею загрозу.

5. Функціональні стратегії організації

Ця частина курсового проекту має бути присвячена обґрунтуванню певної функціональної стратегії організації, для якої був зроблений аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища, виходячи з розв'язуваної проблеми курсового проекту. Рішення проблеми, поставленої в курсовому проекті, має бути виражене у вигляді розробки певної функціональної стратегії.

Поняття функціональної стратегії виникло у міру проникнення стратегічного мислення на нижчі рівні управління. Функціональні стратегії підрозділів повинні бути узгоджені з корпоративною місією і повинні орієнтувати роботу підрозділів на підвищення ефективності діяльності компанії.

Короткий огляд можливих видів стратегічного розвитку організації повинен здійснюватися з точки зору відповідності тієї чи іншої стратегії конкретних умов ділового оточення, конкурентним перевагам і можливостям даної організації.

Після цього повинні бути викладені аргументи на користь обраної стратегії. Виробляючи стратегії, слід пам'ятати, що можливості і небезпеки можуть переходити у свою протилежність. Так, невикористана можливість може стати загрозою, якщо її використовує конкурент. Або навпаки, вдало відвернена небезпека може створити у організації додатково сильну сторону в тому випадку, якщо конкуренти не усунули цю ж загрозу.

Необхідно буде вказати шлях визначення та вибору стратегії серед альтернативних стратегій , які інструменти використовувалися при оцінці ефективності даної стратегії . Важливо , щоб при цьому була проведена зв'язок між запропонованою стратегією і специфікою діяльності організації , яка може бути комерційною чи не комерційною , діючої на одному ринку або багатопрофільної .

Визначення функціональної стратегії для організації передбачає опис тих кроків , які фірма повинна зробити , щоб пристосуватися до свого оточення і використовувати свій потенціал для досягнення організаційних цілей. Слід вказати , на чому організація повинна сконцентрувати свої зусилля , які узгоджені дії потрібно зробити , щоб домогтися істотних конкурентних переваг .

Стратегія повинна являти собою узагальнену модель дій , необхідних для досягнення поставлених цілей шляхом координації та розподілу ресурсів компанії.

ВИСНОВОК

У висновку слід підвести підсумки виконаної роботи , ще раз вказати , що входило в мети даної роботи і що було зроблено для реалізації цих цілей , які основні висновки впливають з результатів проведеного аналізу .

14. Рекомендована література

Базова

1. Василенко, О. П. Менеджмент організацій [Текст] : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / О. П. Василенко, Г. О. Коваленко, О. О. Поліщук. - Умань : Вид. "Сочинський", 2010. - 490 с.
2. Гудзинський, Олексій Дмитрович. Менеджмент підприємницької діяльності [Текст] : навч. посіб. / О. Д. Гудзинський, С. М. Судомир, Т. О. Гуренко : заг. ред. О. Д. Гудзинського ; Ін-т підготов. кадрів держ. служби зайнятості України. - К. : ІПК ДСЗУ, 2010. - 321 с.
3. Заславська, Катерина Анатоліївна. Менеджмент підприємств малого бізнесу [Текст] : навч. посіб. / Заславська К. А. ; Харк. нац. екон. ун-т. - Х. : Вид. ХНЕУ, 2011. - 200 с.
4. Ігнат'єва, Ірина Анатоліївна. Менеджмент організації малого та середнього бізнесу [Текст] : підручник / І. А. Ігнат'єва, О. М. Паливода, Р. В. Янковой ; Київ. нац. ун-т технологій та дизайну. - К. : КНУТД, 2012. - 242 с.
5. Кожушко, Леонід Федорович. Менеджмент [Текст] : навч. посіб. для студ. напряму підготов. "Економіка і підприємництво" / Л. Ф. Кожушко, Т. О. Кузнецова ; Нац. ун-т вод. госп-ва та природокористування. - Рівне : НУВГП, 2010. - 346 с.
6. Кудла, Назар Євгенович. Менеджмент туристичного підприємства [Текст] : підручник / Н. Є. Кудла. - К. : Знання, 2012. - 343 с.
7. Куриляк, Віталіна Євгенівна. Менеджмент: міжцивілізаційні і міжкультурні основи [Текст] : монографія / В. Є. Куриляк. - К. : Кондор, 2010. - 480 с.
8. Лепейко, Тетяна Іванівна. Менеджмент [Текст] : навч. посіб. / Лепейко Т. І., Миронова О. М. ; Харк. нац. екон. ун-т. - Х. : Вид. ХНЕУ, 2010. - 204 с.
9. Лепейко, Тетяна Іванівна. Менеджмент інформаційної сфери [Текст] : навч. посіб. / Лепейко Т. І., Мазоренко О. В., Сорокіна А. С. ; Харк. нац. екон. ун-т. - Х. : Вид. ХНЕУ, 2011. - 132 с.
10. Менеджмент [Текст] : навч. посіб. / [Гончарук А. Г. та ін.] ; за ред. д-ра екон. наук А. Г. Гончарука ; Одес. нац. акад. харч. технологій. - О. : Фенікс, 2012. - 296 с.
11. Менеджмент [Текст] : підручник / [М. М. Єрмошенко та ін. ; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. М. М. Єрмошенка] ; Нац. акад. упр. - К. : Нац. акад. упр., 2011. - 656 с. :
12. Менеджмент. Герчикова И.Н. (2010, 4-е изд., 512с.)
13. Менеджмент. Друкер П., Макьярелло Дж.А. (2010, 704с.)
14. Менеджмент: практичні і лабораторні заняття [Текст] : навч. посіб. / [О. Є. Кузьмін, І. С. Процик, Х. С. Передало, Р. З. Дарміць] ; Нац. ун-т "Львів. політехніка". - 2-ге вид., допов. і переробл. - Л. : Вид-во Львів. політехніки, 2011. - 172 с.
15. Скрипко, Тетяна Олександрівна. Менеджмент готельно-ресторанного господарства [Текст] : навч. посіб. / Скрипко Т. О., Ланда О. О. ; Укоопспілка, Львів. комерц. акад. - Л. : Вид-во Львів. комерц. акад., 2012. - 299 с.
16. Стадник, Валентина Василівна. Менеджмент [Текст] : підручник / В. В. Стадник, М. А. Йохна. - 2-ге вид., випр. і допов. - К. : Академвидав, 2010. - 472 с.
17. Таран, Оксана Миколаївна. Менеджмент [Текст] : посіб. для студ. напряму підготов. 6.030509 "Облік і аудит", 6.030508 "Фінанси" / О. М. Таран, С. В. Никоненко ; Харк. нац. аграр. ун-т ім. В. В. Докучаєва. - Х. : [ХНАУ], 2010. - 378 с.
18. Хмурова, Вікторія Валентинівна. Менеджмент підприємницької діяльності [Текст] : навч. посіб. / В. В. Хмурова ; Київ. нац. ун-т технологій та дизайну. - К. : КНУТД, 2011. - 247 с.
19. Шостка, Владимир Иванович. Менеджмент в индустрии гостеприимства [Текст] / Шостка Владимир Иванович ; Севастопол. экон-гуманитар. ин-т Тавр. нац. ун-та им. В. И. Вернадского. - Севастополь : АРИАЛ, 2010. - 216 с.

Допоміжна:

1. Ансофф И. Стратегическое управление: Сокр.пер. с англ.- М.: Экономика, 1989. – 519 с.
2. Василенко В.О. Теорія і практика розробки управлінських рішень. Навч.посібник.- Київ: ЦУЛ, 2003 -420с.
3. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник.- М.: Гардарика, 1998.-296с.
4. Грифін Р., Яцура В. Основи менеджменту. Підручник. – Львів: 29ед, 2001. – 624 с.
5. Менеджмент організацій: Підручник / За заг. 29ед.. Л.І.Федулової. — К.: Либідь, 2004. — 448с.
6. Михайлов Я.В. Эффективный менеджмент: Учебно-практическое пособие для управленческого персонала и лиц, изучающих менеджмент. — М.: ГЕЛАН, 2001. — 372с.
7. Мэскон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. С англ.. – М.: Дело, 1992 – 702 с.
8. Сизоненко В.О. Сучасне підприємство: Довідник.- К.: Знання-Прес, 2003.- 379 с
9. Стадник В.В., М.А. Йохна. Менеджмент: Посібник. – К.: Академвидав. 2003 р. – 464с.
10. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дк. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов / Пер. с англ. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998.-576 с.

11. Шершньова З.Є. Стратегічне управління. – К.: КНЕУ, 1999.-102 с.
12. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. – СПб: Питер Ком, 1999. – 416 с.
13. Антикризисное управление: Учебник / Под ред. Э.М. Короткова.- М.: ИНФРА-М, 2002.- 432 с.
14. Афанасьев М.В., Телишевська Л.І., Рудика В.І. Оцінка ефективності організаційно-технічних заходів: Навчальний посібник. -Х.: Видавничий дім „ИНЖЕК”, 2003.- 288 с.
15. Бабицький А.Ф. Методологія аналізу економічних процесів і управління.- Навч. Посіб. – К.: МАУП, 2003. – 128 с.
16. Боумен К. Основы стратегического менеджмента / Пер. с англ.- М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997.- 175 с.
17. Виноградський М.Д., Виноградська А.М., Шкалова О.М. Організація праці менеджера: Навч. посіб. для студ. екон. вузів.- К.: Кондор – 2003.- 214 с.
18. Виханский О.С. Стратегическое управление: Учебник.- М.: Гардарики, 1998.-296с.
19. Дойль П.Маркетинг-менеджмент и стратегии. 3-е издание /Пер. с англ. Под ред. Ю.Н. Каптуревского.- СПб.: Питер,2002.- 544 с.
20. Дэвид Бодди, Роберт Пэйтон Основы менеджмента. – СПб., 1999. – 816 с.
21. Єфремов В.С. Стратегия бизнеса. Концепция и методы планирования / Учебное пособие. – М.: Финпресс, 1998.-192с.
22. Забелин П.В., Моисеева Н.К. Основы стратегического управления: / Учебное пособие. – М.: Информационно-внедренческий центр „Маркетинг”, 1997.-195 с.
23. Зайцев Л.Г., Соколова М.И. Стратегический менеджмент: Учебник. – М.: Юристъ, 2002. – 416с.
24. Колот А.М.. Мотивація, стимулювання і оцінка персоналу: Навч. посібник.. – К. КНЕУ, 1998,- 224 с.
25. Колпаков В.М. Теория и практика принятия управленческих решений: уч. Пособие. – К.: МАУП, 2004. – 504 с.
26. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. – СПб: Питер Ком,1998.-896 с.
27. Круглов М.И. Стратегическое управление компанией. – М.: Русская деловая литература, 1998.-768с.
28. Кузин Б., Юрьев В., Шахдинаров Г. Методы и модели управления фирмой. – Спб. Питер, -2001 – 432с.
29. Ламберт Т. Ключові проблеми керівника. 50 перевірених способів вирішення проблем: пер.з англ..- К.: Все увито. Наукова думка. 2001. – 303 с.
30. Лунев В.Л. Тактика и стратегия управления фирмой: Учебн.пособ. – М.: Финпресс, 1997. – 356 с.
31. Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия. – Уч.пособ. – М.:1999. – 312 с.
32. Немцов В.Д., Довгань Л.Є. Стратегічний менеджмент: Навч. Посібник. – Київ: - 2002. – 560 с.
33. Обер – Крие Дж. Управление предприятием: Пер. С фран. – М.: Сиринг, 1997. – 257 с.
34. Портер Майкл Е. Стратегія конкуренції / Перекл. З англ.. – К.: Основи, 1998. – 390 с.
35. Портер М. Конкуренция: Пер. С англ.. - : Учебн.пособ. – М.: издательский дом „Вильямс”, 2000. – 485 с.
36. Стефан П. Робінс., Девід А. ДеЧенцо Основы менеджменту. Пер з англ. – К.: Основи – 2002. – 671 с.
37. Теория организации: Учебник для вузов / Г.Р. Латфуллин, А.В. Радченко. – СПб.: Питер, 2003. – 400 с.
38. Василенко В.А Теорія та практика розробки управлінських рішень: Навч.посіб. – К.: ЦУЛ, 2002. – 420 с.
39. Тэрбин Патрик Стратегические игры / Пер. с англ. – Днепропетровск: Баланс-Клуб, 2003. – 264 с.
40. Управление организацией: Учебник/ Под ред. А.Г.Поршнева и др. – 2-е изд. перераб. и доп.- М.: ИНФРА-М,2000. – 669с.
41. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент: Учебное пособие. – М.: ЗАО „Бизнес – школа”Интел – Синтез”, 1997. – 304 с.
42. Хаммер М., Чампи Дж. Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе. Пер. С англ.. – СПб.: Издательство С. – Петербургского университета, 1997. – 332 с.
43. Экономическая стратегия фирмы: Учебн.пособ. / Под ред. А.П.Градова. – СПб: Специальная литература, 1999. – 589 с.

15. Інформаційні ресурси

1. <http://do.gendocs.ru/docs/index-41145.html#1376103>
2. <http://www.rada.gov.ua/#>
3. <http://uainsur.com/liga/about/info/>

4. <http://www.justinian.com.ua/article.php?id=1504>
5. http://tourlib.net/books_ukr/kyfjak_11.htm
6. <http://meget.kiev.ua/strahovanie/>
7. <http://uk.wikipedia.org/wiki/%D1%F2%F0%E0%F5%F3%E2%E0%ED%ED%FF>
8. http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/Z960085.html
9. <http://www.br.com.ua/referats/Insurance/1912.htm>

<http://yandex.ua/yandsearch?p=2&rdmd=307859&text=%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%85%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D0%B2%20%D0%A3%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD%D1%96&clid=1946563&lr=147&tld=ua>