

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА ІМЕНІ О. М. БЕКЕТОВА

ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
ТА РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«ДІЛОВЕ АДМІНІСТРУВАННЯ»

(для студентів 5 курсу денної форми навчання
напряму підготовки 6.030601 – «Менеджмент організацій»,
спеціальності 7.03060101– «Менеджмент організацій і адміністрування
(за видами економічної діяльності)» спеціалізації «Менеджмент готельного,
туристського та курортного сервісу», 8.03060101 – «Менеджмент організацій і
адміністрування (за видами економічної діяльності)» спеціалізації
«Менеджмент готельного, туристського та курортного сервісу»)

Програма навчальної дисципліни та робоча програма навчальної дисципліни «Ділове адміністрування» (для студентів 5 курсу денної форми навчання напряму підготовки 6.030601 – «Менеджмент організацій», спеціальності 7.03060101– «Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності)» спеціалізації «Менеджмент готельного, туристського та курортного сервісу», 8.03060101 – «Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності)» спеціалізації «Менеджмент готельного, туристського та курортного сервісу») / Харк. нац. ун-т. міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова; уклад.: Ю. Ю. Леонт'єва. – Х.: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2013. – 91 с.

Укладач: Ю. Ю. Леонт'єва

Рецензент: д.е.н., проф. І. М. Писаревський

Затверджено на засіданні кафедри туризму і готельного господарства, протокол № 1 від 29.08.2011 р.

ЗМІСТ

Стор.

ВСТУП.....	4
1. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ	5
1.1. Мета, предмет і місце дисципліни	5
1.1.1 Мета, завдання, результат і місце дисципліни для спеціалістів.....	5
1.1.2 Мета, завдання, результат і місце дисципліни для магістрів.....	6
1.2. Інформаційний обсяг (зміст) дисципліни	8
1.2.1 Інформаційний обсяг (зміст) дисципліни для спеціаліста	8
1.2.2 Мета, завдання, результат і місце дисципліни для магістрів.....	9
1.3. Освітньо-кваліфікаційні вимоги	11
1.4. Рекомендована основна навчальна література	11
1.5. Анотація програми навчальної дисципліни.....	13
2. РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ	16
2.1. Кваліфікаційні вимоги до студентів.....	17
2.2. Тематичний план навчальної дисципліни.....	17
2.3. Зміст навчальної дисципліни за модулями (змістовими модулями).....	21
2.3.1 Зміст навчальної дисципліни за модулями (змістовими модулями) і темами для спеціалістів.....	21
2.3.2 Зміст навчальної дисципліни за модулями (змістовими модулями) і темами для магістрів.....	32
2.4. Плани лекцій	33
2.4.1 Плани лекцій для спеціалістів.....	33
2.4.2 Плани лекцій для магістрів.....	36
2.5. Плани практичних занять.....	43
2.5.1 План проведення практичних занять для спеціалістів	44
2.5.2 План проведення практичних занять для магістрів.....	52
2.6. Індивідуальне завдання (РГР)	59
2.7. Самостійна робота студентів.....	61
2.7.1 Питання для самостійного опрацювання для спеціалістів.....	61
2.7.2 Питання для самостійного опрацювання для магістрів	69
2.8. Контрольні запитання для самодіагностики.....	76
2.9. Індивідуально-консультативна робота	80
2.10. Методики активізації процесу навчання.....	81
2.11. Система поточного і підсумкового контролю знань студентів.....	83
2.12. Рекомендована література.....	87

ВСТУП

Ділове адміністрування є важливим інструментом здійснення управління. Відомий засновник школи наукового менеджменту Ф.У. Тейлор зазначав, що точно знати, що треба робити, як зробити найкраще з найменшими витратами, ставити та досягати поставлених цілей – це мистецтво, і не кожній людині воно під силу.

Ділове адміністрування – молода сфера наукового знання, яка дуже швидко розвивається. В Україні за останні роки збільшився інтерес до цих знань через те, що проблема підготовки кваліфікованих професійних державних службовців стала вимогою сьогодення.

Державні структури, забезпечуючи виконання законів, за якими живе країна, мають бути озброєні знаннями з питань управління. Вони повинні вміти виконувати функції планування, організації, мотивації, контролю працівників організації, які забезпечують досягнення її цілей.

Теорія ділового адміністрування – одна з молодих теорій управління суспільством – розвивається, набуває досвіду. Тому існує потреба у закріпленні основних концептуальних засад подальшого вдосконалення функціонування системи ділового адміністрування через підготовку спеціалістів у вищому навчальному закладі, запровадженню елементів ділового адміністрування в практичну діяльність державного управління.

Навчальна дисципліна «Ділове адміністрування» допомагає студентам розкрити можливості їх участі в адаптації світового досвіду ділового адміністрування.

1. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Програма навчальної дисципліни «Ділове адміністрування» розроблена для студентів 5 курсу денної форми навчання напряму підготовки 6.030601 – «Менеджмент організацій», спеціальності 7.03060101– «Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності)» спеціалізації «Менеджмент готельного, туристського та курортного сервісу», 8.03060101 – «Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності)» спеціалізації «Менеджмент готельного, туристського та курортного сервісу».

1.1. Мета, завдання, результат і місце дисципліни

1.1.1. Мета, завдання, результат і місце дисципліни для спеціалістів

Дисципліна «Ділове адміністрування» для студентів, що навчаються за програмою спеціаліста спеціальності 7.03060101– «Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності)» спеціалізації «Менеджмент готельного, туристського та курортного сервісу» складається з трьох змістовних модулів різної спрямованості, тому мету і завдання кожного змістовного модулю буде викладено окремо.

ЗМ.1.1 А, Б. МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ ТА КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ

Метою вивчення модулю «Менеджмент організацій і корпоративне управління» є оволодіння теорією та практикою результативного управління організацією у мінливих умовах соціально-економічного оточення та ознайомлення студентів із теоретичними основами корпоративного управління, інституційними та інформаційними інструментами забезпечення функціонування системи корпоративного управління на вітчизняних підприємствах сфери туризму.

Завданнями вивчення модулю є теоретична та практична підготовка студентів фаху з питань;

- формування у майбутніх фахівців сучасного системного мислення та комплексу спеціальних знань у галузі управління підсистемами організації на всіх стадіях її життєвого циклу у взаємозв'язку з зовнішнім середовищем;
- застосування теоретичних аспектів корпоративного управління в практичній діяльності;
- використання основних елементів та принципів корпоративного контролю, механізм його здійснення в діяльності підприємств;
- застосування методів оцінювання економічної ефективності корпоративного управління.

ЗМ.1.2 В, Г. УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ ТА УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ

Метою вивчення модулю «Управління змінами» є оволодіння практичними знаннями та набуття практичних навичок із організації процесу управління змінами та формування у майбутніх фахівців вмій і навичок застосування універсального інструментарію розробки та реалізації

універсальних проектів з метою досягнення ефективного існування та розвитку організації

Завданнями вивчення дисципліни є:

- розуміння сутності змін та природи їх виникнення;
- формування у студентів наукового світогляду і знань із технологій та методів управління змінами в організаціях;
- вивчення особливостей функціонування організацій в умовах безперервних змін;
- забезпечення науково-методичного підґрунтя опанування студентами основних інструментів управління проектами в організації.

ЗМ.1.3 Д. УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

Метою вивчення модулю «Управління якістю» є формування у студентів системи знань з теорії та методології управління якістю; принципів побудови та функціонування систем управління якістю; вивчення нормативно-правових, організаційних та економічних питань щодо управління якістю.

Завданнями вивчення дисципліни є:

- теоретична й практична підготовка студентів щодо організації робіт із забезпечення а управління якістю продукції.

1.1.2. Мета, завдання, результат і місце дисципліни для магістрів

Дисципліна «Ділове адміністрування» для студентів, що навчаються за програмою магістра спеціальності 8.03060101 – «Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності)» спеціалізації «Менеджмент готельного, туристського та курортного сервісу» складається з п'яти змістовних модулів різної спрямованості, тому мету і завдання кожного змістовного модулю буде викладено окремо.

ЗМ.1.1 А. МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ

Метою вивчення модулю «Менеджмент організацій» є оволодіння теорією та практикою результативного управління організацією у мінливих умовах соціально-економічного оточення.

Завданнями вивчення модулю є:

- формування у майбутніх фахівців сучасного системного мислення та комплексу спеціальних знань у галузі управління підсистемами організації на всіх стадіях її життєвого циклу у взаємозв'язку з зовнішнім середовищем.

ЗМ.1.2 Б. КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ

Метою вивчення модулю «Корпоративне управління» є ознайомлення студентів із теоретичними основами корпоративного управління, інституційними та інформаційними інструментами забезпечення функціонування системи корпоративного управління на вітчизняних підприємствах сфери туризму.

Завданнями вивчення дисципліни є теоретична та практична підготовка студентів фаху з питань:

- застосування теоретичних аспектів корпоративного управління в

практичній діяльності;

- використання основних елементів та принципів корпоративного контролю, механізм його здійснення в діяльності підприємств;
- застосування методів оцінювання економічної ефективності корпоративного управління.

ЗМ.1.3 В. УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ

Метою вивчення модулю «Управління змінами» є оволодіння практичними знаннями та набуття практичних навичок із організації процесу управління змінами.

Завданнями вивчення дисципліни є:

- розуміння сутності змін та природи їх виникнення;
- формування у студентів наукового світогляду і знань із технологій та методів управління змінами в організаціях;
- вивчення особливостей функціонування організацій в умовах безперервних змін.

ЗМ.1.4 Г. УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ

Метою вивчення модулю «Управління проектами» є формування у майбутніх фахівців вмій і навичок застосування універсального інструментарію розробки та реалізації універсальних проектів з метою досягнення ефективного існування та розвитку організації.

Завданнями вивчення дисципліни є:

- забезпечення науково-методичного підґрунтя опанування студентами основних інструментів управління проектами в організації.

ЗМ.1.5 Д. УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

Метою вивчення модулю «Управління якістю» є формування у студентів системи знань з теорії та методології управління якістю; принципів побудови та функціонування систем управління якістю; вивчення нормативно-правових, організаційних та економічних питань щодо управління якістю.

Завданнями вивчення дисципліни є:

- теоретична й практична підготовка студентів щодо організації робіт із забезпечення а управління якістю продукції.

У структурно-логічній схемі підготовки спеціаліста і магістра дисципліна «Ділове адміністрування» передує вивченню ряду дисциплін професійного блоку. Місце дисципліни в структурно-логічній схемі підготовки фахівця наведено в табл. 1.

Таблиця 1 – Місце дисципліни в структурно-логічній схемі підготовки фахівця

Перелік дисциплін, на які безпосередньо спирається вивчення даної дисципліни	Перелік дисциплін, вивчення яких безпосередньо спирається на дану дисципліну
Після вивчення нормативних дисциплін підготовки бакалавра	Дисципліна є завершальною

1.2. Інформаційний обсяг (зміст) дисципліни

1.2.1. Інформаційний обсяг (зміст) дисципліни для спеціаліста Модуль 1. Ділове адміністрування (9,0/324,0) (кредити/годин)

Змістові модулі:

Змістовий модуль (ЗМ) 1.1

А, Б. МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ ТА КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ (3,0/108)

Обов'язкові укрупнені навчальні елементи:

1. А. Системна модель менеджменту організацій.
2. А. Еволюція організації.
3. А. Організаційний механізм менеджменту організації.
4. А. Організаційний інжиніринг.
5. А. Організаційний дизайн.
6. А. Управлінські моделі.
7. А. Керівництво в організації.
8. А. Ризикозахищеність організації.
9. А. Управління результативністю менеджменту організації.
10. Б. Теоретичні основи корпоративного управління.
11. Б. Зовнішня сфера корпоративного управління.
12. Б. Учасники корпоративних відносин та органи корпоративного управління.
13. Б. Тактичне і стратегічне управління корпораціями.
14. Б. Управління корпоративними витратами.
15. Б. Звітність та контролювання в системі корпоративного управління.
16. Б. Оцінювання ефективності корпоративного менеджменту.

Змістовий модуль 1.2

В, Г. УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ, УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ (3,7/121)

Обов'язкові укрупнені навчальні елементи:

1. В. Теоретичні основи управління змінами.
2. В. Індивідуальні зміни.
3. В. Командні зміни.
4. В. Організаційні зміни.
5. В. Роль керівництва в управлінні змінами.
6. В. Розвиток організації в сучасних умовах та проблеми управління опором змінами.
7. В. Структурні зміни.
8. В. Управління змінами у стратегічному розвитку організації.
9. В. Зміни корпоративної культури.
10. В. Зміни на основі інформаційних технологій.
11. Г. Управління проектами в системі менеджменту організації.
12. Г. Обґрунтування проекту.
13. Г. Планування проекту.
14. Г. Управління часом виконання проекту.

15. Г. Планування ресурсного забезпечення проекту.
16. Г. Контролювання виконання проекту.
17. Г. Управління ризиками проектів.
18. Г. Управління якістю проекту.
19. Г. Управління персоналом у проектах.

Змістовий модуль 1.3

Д. УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ (2,3/95)

Обов'язкові укрупнені навчальні елементи:

1. Д. Стандартизація термінології в галузі управління якістю.
2. Д. Основні проблеми управління якістю.
3. Д. Міжнародний досвід управління якістю.
4. Д. Вітчизняний досвід управління якістю.
5. Д. Базова концепція загального управління якістю.
6. Д. Системи управління якістю.
7. Д. Система якості в стандартах ISO серії 9000.
8. Д. Статистичні методи контролю якості.
9. Д. Інструменти управління якістю та процес розгортання функції якості (QFD).
10. Д. Сертифікація систем якості підприємства.
11. Д. Витрати на якість та їх класифікація.
12. Д. Облік витрат на якість в умовах TQM.
13. Д. Аудит якості та премії якості.

1.2.2. Інформаційний обсяг (зміст) дисципліни для магістра **Модуль 1. Ділове адміністрування (12,0/432,0) (кредити/годин)**

Змістові модулі:

Змістовий модуль (ЗМ) 1.1

А. МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ (2,7/86,0)

Обов'язкові укрупнені навчальні елементи:

1. А. Системна модель менеджменту організацій.
2. А. Еволюція організацій.
3. А. Організаційний механізм менеджменту організацій.
4. А. Організаційний інжиніринг.
5. А. Організаційний дизайн.
6. А. Управлінські моделі.
7. А. Керівництво в організації.
8. А. Ризикозахищеність організації.
9. А. Управління результативністю менеджменту організації.

Змістовий модуль 1.2

Б. КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ (1,6/58,0)

Обов'язкові укрупнені навчальні елементи:

1. Б. Теоретичні основи корпоративного управління.
2. Б. Зовнішня сфера корпоративного управління.
3. Б. Учасники корпоративних відносин та органи корпоративного управління.

4. Б. Тактичне і стратегічне управління корпораціями.
5. Б. Управління корпоративними витратами.
6. Б. Звітність та контролювання в системі корпоративного управління.
7. Б. Оцінювання ефективності корпоративного менеджменту.

Змістовий модуль 1.3

В. УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ (2,5/92,0)

Обов'язкові укрупнені навчальні елементи:

1. В. Теоретичні основи управління змінами.
2. В. Індивідуальні зміни.
3. В. Командні зміни.
4. В. Організаційні зміни.
5. В. Роль керівництва в управлінні змінами.
6. В. Розвиток організації в сучасних умовах та проблеми управління опором змінами.
7. В. Структурні зміни.
8. В. Управління змінами у стратегічному розвитку організації.
9. В. Зміни корпоративної культури.
10. В. Зміни на основі інформаційних технологій.

Змістовий модуль 1.4

Г. УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ (2,4/90,0)

Обов'язкові укрупнені навчальні елементи:

1. Г. Управління проектами в системі менеджменту організації.
2. Г. Обґрунтування проекту.
3. Г. Планування проекту.
4. Г. Управління часом виконання проекту.
5. Г. Планування ресурсного забезпечення проекту.
6. Г. Контролювання виконання проекту.
7. Г. Управління ризиками проектів.
8. Г. Управління якістю проекту.
9. Г. Управління персоналом у проектах.

Змістовий модуль 1.5

Д. УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ (2,8/106,0)

Обов'язкові укрупнені навчальні елементи:

1. Д. Стандартизація термінології в галузі управління якістю.
2. Д. Основні проблеми управління якістю.
3. Д. Міжнародний досвід управління якістю.
4. Д. Вітчизняний досвід управління якістю.
5. Д. Базова концепція загального управління якістю.
6. Д. Системи управління якістю.
7. Д. Система якості в стандартах ISO серії 9000.
8. Д. Статистичні методи контролю якості.
9. Д. Інструменти управління якістю та процес розгортання функції якості (QFD).
10. Д. Сертифікація систем якості підприємства.
11. Д. Витрати на якість та їх класифікація.

12. Д. Облік витрат на якість в умовах TQM.
13. Д. Аудит якості та премії якості.

1.3. Освітньо-кваліфікаційні вимоги

Освітньо-кваліфікаційні вимоги до вивчення дисципліни «Ділове адміністрування» наведені в табл. 2.

Таблиця 2 – Освітньо-кваліфікаційні вимоги до вивчення дисципліни

Вміння та знання	Сфери діяльності (соціальна)	Функції діяльності
На підставі даних про підприємство сформулювати цілісну систему успішного функціонування	Розробка стратегічних і тактичних планів діяльності	Планувальна
За даними теоретичної та практичної підготовки з корпоративного управління, розробити модель функціонування акціонерного товариства	Розробка моделі діяльності АТ	
На основі розуміння сутності змін та природи їх виникнення розробити план управління змінами на підприємстві	Розробка плану управління змінами	
Застосовуючи методики управління проектами, визначити інструменти управління ними в організації	Організація праці	Організаційна
Застосовувати методи та критерії оцінювання якості в умовах соціально-економічних змін	Забезпечення належного рівня якості послуг; підготовка звітів про діяльність	Організаційна, контрольна

1.4. Рекомендована основна навчальна література

А. МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ

1. Бусыгин А.В. Эффективный менеджмент: уч. / А.В. Бусыгин. – М.: Финпресс, 2000. – 674с.
2. Лепейко Т.І. Реінжиніринг бізнес-процесів: навч.-практ. посібник у схемах і таблицях / Т.І. Лепейко, А.В. Котлик. – Х., 2009. – 79 с.
3. Мошек Г.Є. Менеджмент підприємства: підручник / Г.Є. Мошек. –К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2003. – 371 с.
4. Осовська Г.В. Менеджмент організацій: навч. посіб. / Г.В. Осовська, О.А. Осовський. – К.: Кондор, 2009. – 860 с.

Б. КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ

5. Задихайло Д.В. Корпоративне управління : навч. посіб / Д.В.Задихайло, О.Р.Кібенко, Г.В. Назарова. – Харків: Еспада, 2003. – 688 с.
6. Козаченко А.В. Корпоративное управление: учебник для вузов / А.В.Козаченко, А.Е.Воронкова. – К.: Либра, 2004. – 368 с.
7. Кныш М.И. Стратегическое управление корпорациями / М.И.Кныш, В.В.Пучков, Ю.П.Тютиков. – СПб. : КультИнформПресс. – 2002. – 239 с.
8. Небова М.І. Теорія корпоративного управління: вузлові питання: навч.

посіб. / М.І. Небова. – К.: Центр навч. л–ри, 2004. – 295 с.

9. Основы корпоративного управления : учеб. пособие / В.И. Россинский. – Ростов н/Д: Феникс; Новосибирск: Сибирские соглашения, 2006. – 252 с.

10. Храброва Й.А. Корпоративное управление: вопросы интеграции. Аффилированные лица, организационное проектирование, интеграционная динамика / Й.А. Храброва. – М.: АЛЬПИНА, 2000. – 238 с.

11. Корпоративне управління: навч. посіб. / О.Є. Кузьмін, Л.І. Чернобай, А.О. Босак, О.С. Скибінський, М.В. Колісник, З.П. Гаталяк, О.В. Мукан. – Л.: Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2004. – 172 с.

12. Закон Украины "О государственном регулировании рынка ценных бумаг в Украине" № 448/96-ВР от 30.10.1996.

13. Господарський кодекс України (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2003, № 18, № 19-20, № 21-22, стор.144.)

В. УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ

14. Майк Грин. Управление изменениями : пер. с англ. / Майк Грин.-СПб.: ДК, 2007. – 360 с.

15. Виханский О.С. Менеджмент / О.С. Виханский, А.И. Наумов. –3-е изд. – М.: Гардарики, 2010. – 320 с.

16. Камерон К. Диагностика и изменение организационной культур / К.Камерон, Р.Куинн. – СПб.: ПИТЕР, 2001. – 320 с.

17. Широкова Г.В. Управление организационными изменениями: уч. пос. / Г.В.Широкова. – СПб.: Изд. дом С.-Петербур. гос. ун-та, 2005. – 432 с.

18. Сенге П. Танец перемен: новые проблемы самообучающихся организаций / П.Сенге, А. Клейнер, Ш. Роберте и др. – М. 2003. – 624 с.

19. Харрингтон Д. Оптимизация бизнес-процессов. Документированный анализ, управление, оптимизация / Д. Харрингтон, К.Эсслис, Х.Нимвеген. – СПб., 2002. – 320 с.

Г. УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ

20. Батенко Л.П. Управління проектами / Л.П.Батенко, О.А.Загородніх, В.В.Ліщинська. – К.: Київ.нац.екон.ун-т, 2003. – 231 с.

21. Клиффорд Ф.Грей. Управление проектами: практ.руководство / Ф.Грей Клиффорд, У.Ларсон Эрик: пер.с англ. – М.: Дело и сервис, 2003. – 528 с.

22. Тарасюк Г.М. Управління проектами: навч.пос. / Г.М.Тарасюк. – К.: Каравела, 2004. – 344 с.

23. Тянь Р.Б. Управління проектами: підручник / Р.Б.Тянь, Б.І.Холод, В.А.Ткаченко. – К.: ЦНЛ, 2003. – 224 с.

24. Управление проектами / И.И.Мазур, В.Д.Шапиро, Н.Г.Ольдерогге. – М.: Экономика, 2001. – 576 с.

25. Управление проектами: справ.для профес. / под ред. И.И.Мазура, В.Д.Шапиро. – М.: Высш.шк., 2001 – 875 с.

Д. УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

26. Басовский Л.Е., Протасьев В.Б. Управление качеством. – М.: Инфра-М., 2002. – 212 с.

27. Кириченко Л.С, Мережко Н.В. Основы стандартизації, метрології, та управління якістю / Л.С.Кириченко, Н.В.Мережко. – К.: КНТЕУ, 2001. – 446 с.

28. Огвозднн В.Ю. Управление качеством. Основы теории и практики. Учеб. пособие. / В.Ю. Огвозднн. – М.: Дело и сервис, 2002. – 160 с.
29. Окрепилов В.В. Управление качеством: учебник / В.В. Окрепилов СПб.: Наука, 2000. – 912 с.
30. Фомичев С.К. Основы управления качеством: учеб.пособие. / С.К.Фомичев, А.А.Старостина, Н.И.Скрябина. – К.: МАУП, 2000. – 196 с.
31. Шаповал М.І. Менеджмент якості: підручник / М.І.Шаповал. – 3-тє вид. – К.: Знання, КОО, 2007. – 471 с.
32. Адлер Ю. Вісім принципів, які змінюють світ / Ю.Адлер // Стандартизація, сертифікація, якість. – 2001. – №4. – С.47-54.
33. Внуков Ю. Стандартизація у сфері управління якістю / Ю.Внуков, Ю.Дорошенко, В.Дубровін // Стандартизація, сертифікація, якість. – 2001. – №2. – С.24-27.
34. Всеобщее управление качеством: Учебник для вузов / О. П. Глудкин, Н. М. Горбунов, А. И. Гуров, Ю. В. Зорин. Под ред. О. П. Глудкина. – М.: Горячая линия – Телеком, 2001. – 600 с.
35. Грищенко Ф. Управління якістю та забезпечення якості: оновлені стандарти серії ISO 9000 /Ф. Грищенко // Стандартизація, сертифікація, якість. – 2001. –№4. – С.44-46.
36. Огвоздин В.Ю. Управление качеством / В.Ю. Огвоздин. – М.: Дело и сервис, 2002. – 160 с.
37. Одноколов О. Засади прийняття та впровадження міжнародних стандартів в Україні / О. Одноколов, В. Тетера // Стандартизація сертифікація, якість. – 2001. – № 2. – С 14-17.
38. Розова Н.К. Управление качеством / Н.К.Розова. – СПб. : Питер, 2002. – 224 с.
39. Стандарти ISO 9000 у запитаннях та відповідях // Стандартизація, сертифікація, якість. – 2001. – №4. – С. 39-43.
40. Федюкин В.К. Методы оценки и управления качеством промышленной продукции / В.К. Федюкин, В.Д. Дурнев, В.Г. Лебедев. – М., 2001. – 328 с.

1.5. Анотація програми навчальної дисципліни

Анотація програми навчальної дисципліни

«Ділове адміністрування»

Навчальна дисципліна «Ділове адміністрування» розроблена для студентів 5 курсу денної форми навчання напряму підготовки 6.030601 – «Менеджмент організацій», спеціальності 7.03060101– «Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності)» спеціалізації «Менеджмент готельного, туристського та курортного сервісу», 8.03060101 «Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності)» спеціалізації «Менеджмент готельного, туристського та курортного сервісу».

Метою вивчення дисципліни є:

– оволодіння теорією та практикою результативного управління організацією у мінливих умовах соціально-економічного оточення;

– ознайомлення студентів із теоретичними основами корпоративного управління, інституційними та інформаційними інструментами забезпечення функціонування системи корпоративного управління на вітчизняних підприємствах сфери туризму;

– оволодіння практичними знаннями та набуття практичних навичок із організації процесу управління змінами;

– формування у майбутніх фахівців вмінь і навичок застосування універсального інструментарію розробки та реалізації універсальних проектів з метою досягнення ефективного існування та розвитку організації;

– формування у студентів системи знань з теорії та методології управління якістю; принципів побудови та функціонування систем управління якістю; вивчення нормативно-правових, організаційних та економічних питань щодо управління якістю

Для спеціалістів дисципліна складається з одного модуля, що містить три змістових модулів:

- 1) менеджмент організацій і корпоративне управління;
- 2) управління змінами, управління проектами;
- 3) управління якістю.

Для магістрів дисципліна складається з одного модуля, що містить п'ять змістових модулів:

- 1) менеджмент організацій;
- 2) корпоративне управління;
- 3) управління змінами;
- 4) управління проектами;
- 5) управління якістю.

Аннотация программы учебной дисциплины

«Деловое администрирование»

Учебная дисциплина «Деловое администрирование» разработана для студентов 5 курса дневной формы обучения направления подготовки 6.030601 – «Менеджмент организаций», специальности 7.03060101– «Менеджмент организаций и администрирование (по видам экономической деятельности)» специализации «Менеджмент гостиничного, туристского и курортного сервиса», 8.03060101 «Менеджмент организаций и администрирование (по видам экономической деятельности)» специализации «Менеджмент гостиничного, туристского и курортного сервиса».

Цель изучения дисциплины:

– овладение теорией и практикой результативного управления организацией в нестабильных условиях социально-экономического окружения;

– ознакомление студентов с теоретическими основами корпоративного управления, институциональными и информационными инструментами обеспечения функционирования системы корпоративного управления на отечественных предприятиях сферы туризма;

– овладение практическими знаниями и обретение практических навыков

по организации процесса управления изменениями;

– формирование у будущих специалистов умений и навыков применения универсального инструментария разработки и реализации универсальных проектов по целью достижения эффективного существования и развития организации;

– формирование у студентов системы знаний по теории и методологии управления качеством; принципов построения и функционирования систем управления качеством; изучение нормативно-правовых, организационных и экономических вопросов управления качеством

Для специалистов дисциплина состоит из одного модуля, который содержит три содержательных модуля:

- 1) менеджмент организаций и корпоративное управление;
- 2) управление изменениями, управление проектами;
- 3) управление качеством.

Для магистров дисциплина состоит из одного модуля, который содержит пять содержательных модулей:

- 1) менеджмент организаций;
- 2) корпоративное управление;
- 3) управление изменениями;
- 4) управление проектами;
- 5) управление качеством.

2. РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Структуру робочої програми навчальної дисципліни «Ділове адміністрування» наведено в табл. 3.

Таблиця 3 – Структура навчальної дисципліни

Характеристика дисципліни: підготовка спеціалістів, магістрів	Галузь знань, напрям підготовки, спеціалізація, освітньо-кваліфікаційний рівень	Характеристика навчальної дисципліни
Кількість кредитів, відповідно до ECTS спеціаліста – 9, у тому числі: змістових модулів – 3, самостійна робота магістра – 12, у тому числі: змістових модулів – 5, самостійна робота	Шифр і назва галузі знань: 0306 – «Менеджмент і адміністрування»	Нормативна Рік підготовки: 5 Спеціаліст – семестр: 9 Магістр – триместр: 1, 2
Кількість годин: спеціаліст , усього – 324; магістр , усього – 432; у тому числі за змістовними модулями (спеціаліст): ЗМ 1 – 108 ЗМ 2 – 121 ЗМ 3 – 95 (магістр): 1 триместр ЗМ 1 – 86 ЗМ 2 – 58 2 триместр ЗМ 3 – 92 ЗМ 4 – 90 ЗМ 5 – 106	Шифр та назва спеціальності: 7.03060101 – Менеджмент готельної, туристської та курортної справи, 8.03060101 Магістр менеджменту готельної туристської та курортної справи	Спеціаліст Лекції: кількість годин – 36 Практичні заняття: кількість годин – 72 Самостійна робота: кількість годин – 216 Магістр Лекції: кількість годин – 72 (1 триместр – 24, 2 триместр – 48) Практичні заняття: кількість годин – 72 (1 триместр – 24, 2 триместр – 48) Самостійна робота: кількість годин – 288
Кількість тижнів викладення навчальної дисципліни: спеціаліст – 18, магістр – 12/12 Кількість годин на тиждень спеціаліст – 2/3, магістр – 2/4	Освітньо-кваліфікаційний рівень: спеціаліст, магістр	Вид контролю: спеціаліст – екзамен магістр – залік (1 триместр), екзамен (2 триместр)

Робоча програма укладена на основі:

ГСВО Освітньо-кваліфікаційної характеристики спеціаліста галузі знань 0306 – «Менеджмент і адміністрування» спеціальності: 7.03060101 «Менеджмент організацій і адміністрування» (за видами економічної діяльності), 2011 р.

ГСВО Освітньо-професійна програма спеціаліста галузі знань 0306 –

«Менеджмент і адміністрування» спеціальності: 7.03060101 «Менеджмент організацій і адміністрування» (за видами економічної діяльності), 2011 р.

СВО ХНАМГ Навчальний план підготовки спеціаліста галузі знань 0306 – «Менеджмент і адміністрування» спеціальності: 7.03060101 «Менеджмент організацій і адміністрування» (за видами економічної діяльності) спеціалізації «Менеджмент готельного, курортного і туристського сервісу» для студентів вищих навчальних закладів, які навчаються за програмою підготовки «Менеджмент готельного, курортного і туристського сервісу», 2011 р.

ГСВО Освітньо-кваліфікаційної характеристики магістра галузі знань 0306 – «Менеджмент і адміністрування» спеціальності: 8.03060101 «Менеджмент організацій і адміністрування» (за видами економічної діяльності), 2011 р.

ГСВО Освітньо-професійна програма магістра галузі знань 0306 – «Менеджмент і адміністрування» спеціальності: 8.03060101 «Менеджмент організацій і адміністрування» (за видами економічної діяльності), 2011 р.

СВО ХНАМГ Навчальний план підготовки магістра галузі знань 0306 – «Менеджмент і адміністрування» спеціальності: 8.03060101 «Менеджмент організацій і адміністрування» (за видами економічної діяльності) спеціалізації «Менеджмент готельного, курортного і туристського сервісу» для студентів вищих навчальних закладів, які навчаються за програмою підготовки «Менеджмент готельного, курортного і туристського сервісу», 2011 р.

Для підготовки студентів передбачені наступні організаційно-методичні особливості вивчення курсу:

– формування знань завдяки читання курсу лекцій і самостійної роботи студентів із законодавчими і нормативними актами, і спеціальною періодичною і науковою літературою з питань досліджень в галузі туризму, санаторно-курортної справи і готельно-ресторанного бізнесу;

– формування рівня вмінь студентів відбувається шляхом проведення практичних занять з вивчених тем курсу.

2.1. Кваліфікаційні вимоги до студентів

Необхідною умовою адекватного сприйняття і кращого засвоєння матеріалу дисципліни «Ділове адміністрування» є наявність необхідної навчальної бази, зокрема, до початку вивчення даної дисципліни студенти повинні оволодіти знаннями і навичками нормативних дисциплін підготовки бакалавра.

2.2. Тематичний план навчальної дисципліни

На першому занятті вивчення дисципліни студент повинен ознайомитись з програмою дисципліни, її структурою, змістом та обсягом кожного з її навчальних модулів і змістових модулів, а також з формами і методами

навчання, з усіма видами контролю знань і методикою оцінювання навчальної роботи.

Навчальний процес здійснюють у таких формах: лекції, практичні заняття, самостійна робота студента.

Тематичний план дисципліни для спеціалістів «Ділове адміністрування» складається з 3 змістових модулів, кожен з яких поєднує в собі відносно самостійний блок тем, які логічно об'єднує декілька навчальних елементів дисципліни за змістом і зв'язком (табл. 4).

1 ЗМ – «Менеджмент організацій та корпоративне управління»;

2 ЗМ – «Управління змінами та управління проектами»;

3 ЗМ – «Управління якістю».

Тематичний план дисципліни для магістрів «Ділове адміністрування» складається з 5 змістових модулів, кожен з яких поєднує в собі відносно самостійний блок тем, які логічно об'єднує декілька навчальних елементів дисципліни за змістом і зв'язком (табл. 5).

1 ЗМ – «Менеджмент організацій»;

2 ЗМ – «Корпоративне управління»;

3 ЗМ – «Управління змінами»;

4 ЗМ – «Управління проектами»;

5 ЗМ – «Управління якістю».

Таблиця 4 – Структура залікового кредиту навчальної дисципліни для спеціаліста

Тема	Кількість годин		
	Лекції	Практичні заняття	Самостійна робота
1	2	3	4
ЗМ 1.1. Менеджмент організацій та корпоративне управління (А, Б)			
А Тема 1. Системна модель менеджменту організацій	2		4,5
А Тема 2. Еволюція організації	2	2	4,5
А Тема 3. Організаційний механізм менеджменту організації		2	4,5
А Тема 4. Організаційний інжиніринг		2	4,5
А Тема 5. Організаційний дизайн		2	4,5
А Тема 6. Управлінські моделі	2		4,5
А Тема 7. Керівництво в організації		2	4,5
А Тема 8. Ризикозахищеність організації	2	2	4,5
А Тема 9. Управління результативністю менеджменту організації		2	4,5
Б Тема 10. Теоретичні основи корпоративного управління	2		4,5
Б Тема 11. Зовнішня сфера корпоративного управління		2	4,5
Б Тема 12. Учасники корпоративних відносин та органи корпоративного управління	2		4,5
Б Тема 13. Тактичне і стратегічне управління корпораціями		2	4,5
Б Тема 14. Управління корпоративними витратами		2	4,5
Б Тема 15. Звітність та контролювання в системі корпоративного управління		2	4,5

1	2	3	4
Б Тема 16. Оцінювання ефективності корпоративного менеджменту		2	4,5
ЗМ 1.2. Управління змінами та управління проектами (В, Г)			
В Тема 17. Теоретичні основи управління змінами	2		4,5
В Тема 18. Індивідуальні зміни		2	4,5
В Тема 19. Командні зміни		2	4,5
В Тема 20. Організаційні зміни	2		4,5
В Тема 21. Роль керівництва в управлінні змінами		2	4,5
В Тема 22. Розвиток організації в сучасних умовах та проблеми управління опором змінами		2	4,5
В Тема 23. Структурні зміни		2	4,5
В Тема 24. Управління змінами у стратегічному розвитку організації		2	4,5
В Тема 25. Зміни корпоративної культури	2		4,5
В Тема 26. Зміни на основі інформаційних технологій		2	4,5
Г Тема 27. Управління проектами в системі менеджменту організації		2	4,5
Г Тема 28. Обґрунтування проекту		2	4,5
Г Тема 29. Планування проекту	2		4,5
Г Тема 30. Управління часом виконання проекту		2	4,5
Г Тема 31. Планування ресурсного забезпечення проекту	2		4,5
Г Тема 32. Контролювання виконання проекту		2	4,5
Г Тема 33. Управління ризиками проектів	2		4,5
Г Тема 34. Управління якістю проекту			4,5
Г Тема 35. Управління персоналом у проектах		2	4,5
ЗМ 1.3. Управління якістю (Д)			
Д Тема 36. Стандартизація термінології в галузі управління якістю	2	2	4,5
Д Тема 37. Основні проблеми управління якістю	2	2	4,5
Д Тема 38. Міжнародний досвід управління якістю		2	4,5
Д Тема 39. Вітчизняний досвід управління якістю		2	4,5
Д Тема 40. Базова концепція загального управління якістю	2	2	4,5
Д Тема 41. Системи управління якістю	2		4,5
Д Тема 42. Система якості в стандартах ISO серії 9000		2	4,5
Д Тема 43. Статистичні методи контролю якості	2	2	4,5
Д Тема 44. Інструменти управління якістю та процес розгортання функції якості (QFD)		2	4,5
Д Тема 45. Сертифікація систем якості підприємства		2	4,5
Д Тема 46. Витрати на якість та їх класифікація		2	4,5
Д Тема 47. Облік витрат на якість в умовах TQM		2	4,5
Д Тема 48. Аудит якості та премії якості	2	2	4,5
Всього	36	72	216

Таблиця 5 – Структура залікового кредиту навчальної дисципліни для магістрів

Тема	Кількість годин		
	Лекції	Практичні заняття	Самостійна робота
1	2	3	4
ЗМ 1.1. Менеджмент організацій (А)			
А Тема 1. Системна модель менеджменту організацій	2		6
А Тема 2. Еволюція організації	2	2	6
А Тема 3. Організаційний механізм менеджменту організації	2	2	6
А Тема 4. Організаційний інжиніринг	2	2	6
А Тема 5. Організаційний дизайн		2	6
А Тема 6. Управлінські моделі	2	2	6
А Тема 7. Керівництво в організації	2	2	6
А Тема 8. Ризикозахищеність організації	2	2	6
А Тема 9. Управління результативністю менеджменту організації	2	2	6
ЗМ 1.2. Корпоративне управління (Б)			
Б Тема 10. Теоретичні основи корпоративного управління	2		6
Б Тема 11. Зовнішня сфера корпоративного управління	2		6
Б Тема 12. Учасники корпоративних відносин та органи корпоративного управління	2	2	6
Б Тема 13. Тактичне і стратегічне управління корпораціями		2	6
Б Тема 14. Управління корпоративними витратами		2	6
Б Тема 15. Звітність та контролювання в системі корпоративного управління		2	6
Б Тема 16. Оцінювання ефективності корпоративного менеджменту	2		6
Всього 1 триместр	24	24	96
ЗМ 1.3. Управління змінами (В)			
В Тема 17. Теоретичні основи управління змінами	2		6
В Тема 18. Індивідуальні зміни	2	2	6
В Тема 19. Командні зміни	2	2	6
В Тема 20. Організаційні зміни	2	2	6
В Тема 21. Роль керівництва в управлінні змінами		2	6
В Тема 22. Розвиток організації в сучасних умовах та проблеми управління опором змінами	2	2	6
В Тема 23. Структурні зміни	2		6
В Тема 24. Управління змінами у стратегічному розвитку організації	2	2	6
В Тема 25. Зміни корпоративної культури	2	2	6
В Тема 26. Зміни на основі інформаційних технологій		2	6
ЗМ 1.4. Управління проектами (Г)			
Г Тема 27. Управління проектами в системі менеджменту організації	2	2	6
Г Тема 28. Обґрунтування проекту	2	2	6
Г Тема 29. Планування проекту	2	2	6
Г Тема 30. Управління часом виконання проекту	2	2	6
Г Тема 31. Планування ресурсного забезпечення проекту	2	2	6

1	2	3	4
Г Тема 32. Контролювання виконання проекту	2	2	6
Г Тема 33. Управління ризиками проектів	2	2	6
Г Тема 34. Управління якістю проекту	2	2	6
Г Тема 35. Управління персоналом у проектах	2	2	6
ЗМ 1.5. Управління якістю (Д)			
Д Тема 36. Стандартизація термінології в галузі управління якістю	2		6
Д Тема 37. Основні проблеми управління якістю	2	2	6
Д Тема 38. Міжнародний досвід управління якістю		2	6
Д Тема 39. Вітчизняний досвід управління якістю		2	6
Д Тема 40. Базова концепція загального управління якістю	2		6
Д Тема 41. Системи управління якістю	2		6
Д Тема 42. Система якості в стандартах ISO серії 9000		2	6
Д Тема 43. Статистичні методи контролю якості	2		6
Д Тема 44. Інструменти управління якістю та процес розгортання функції якості (QFD)	2		6
Д Тема 45. Сертифікація систем якості підприємства		2	6
Д Тема 46. Витрати на якість та їх класифікація	2		6
Д Тема 47. Облік витрат на якість в умовах TQM		2	6
Д Тема 48. Аудит якості та премії якості		2	6
Всього 2 триместр	48	48	192
Всього за модулем	72	72	288

2.3. Зміст навчальної дисципліни за модулями (змістовими модулями) і темами

2.3.1. Зміст навчальної дисципліни за модулями (змістовими модулями) і темами для спеціалістів

МОДУЛЬ І. ДІЛОВЕ АДМІНІСТРУВАННЯ ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1.1 (А, Б)

МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ І КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ

А Тема 1. Системна модель менеджменту організацій

Організація як складна система та об'єкт управління: взаємозв'язок та взаємозалежність її внутрішніх елементів і факторів зовнішнього середовища.

Особливості функціонального та системного бачення організації.

Характеристика основних підсистем організації. Моделі організації як відкритої системи.

Узгодження цілей, стратегій, функціонального та організаційного потенціалу й можливостей організації.

Множинність підпорядкування результативності організації: проблеми узгодження пріоритетів та інтересі учасників діяльності.

Рівні досконалості організації.

Досягнення синергізму в менеджменті організацій.

А Тема 2. Еволюція організації

Зміни як об'єктивний процес розвитку організації. Значення змін в діяльності організації. Еволюційні погляди на процеси змін в діяльності

організацій. Життєвий цикл діяльності організації на стадії виникнення змін. Управління процесами змін. Використання системного підходу в управлінні в умовах змін.

Особливості менеджменту на основних етапах життєвого циклу організації.

А Тема 3. Організаційний механізм менеджменту організації

«Жорсткий» та «м'який» системний підхід до управління організаційними процесами. Системні правила менеджменту.

Комплексний механізм управління: економічний, мотиваційний, організаційний, правовий, процедурний. Поєднання функціонального, процесного та ситуаційного підходів.

Нормативно-правова регламентація, підстави та порядок організації управління.

Методологія проектування системи менеджменту та управлінських процедур. Проектування ієрархії менеджменту. Діапазон керованості та фактори, що його визначають.

Принципи та етапи раціонального розподілу в системі менеджменту. Дотримання субординації. Проектування складу структурних одиниць.

Визначення рівня централізації менеджменту.

А Тема 4. Організаційний інжиніринг

Елементи організаційно-управлінського аналізу.

Інжиніринговий опис процесів в організації. Методологія організаційного інжинірингу. Умови інжинірингового підходу. Учасники процесу інжинірингу. Сфери інжинірингу.

Загальні правила інжинірингу: уніфікація різноманіття робіт, автономність прийняття рішень, процесний підхід, функціональна доцільність, підсумкова багатоваріантність, зменшення параметрів «входу», «шумів», нівелювання контролюючих заходів, зниження частки погоджень, персоніфікованість відповідальності, поєднання централізації та децентралізації.

А Тема 5. Організаційний дизайн

Дизайн організації як набір параметрів, що визначають розподіл праці та координування. Координаційні механізми дизайну.

Рівні організаційних змін. Етапи організаційних змін. Компоненти організаційних перетворень. Об'єкти організаційних перетворень.

Модель розвитку внутрішнього потенціалу підприємств і конкурентного статусу підприємства.

А Тема 6. Управлінські моделі

Елементи менеджменту організації.

Модель управління як системоутворюючий комплекс методів, набору форм впливу, принципів. Компоненти управлінських моделей. Різновиди управлінських моделей.

Комбінація управлінських моделей.

А Тема 7. Керівництво в організації

Завдання менеджера щодо керівництва в організації.

Керівництво спільною діяльністю.

Комунікаційно-інформаційні аспекти розпорядчої діяльності. Техніка і форми передачі розпорядження. Об'єктивізація доручень, їх планомірність, конкретність завдань. Свобода дії у виконанні. Урахування суб'єктивних факторів у розпорядчій діяльності. Зворотне делегування.

Людина як об'єкт управлінського службового контролю. Оцінювання виконання: показники, критерії. Об'єктивність оцінювання. Право на помилку. Види помилок та наслідки. Заходи для профілактики та усунення помилок.

Управління дисципліною. Статичний та динамічний аспект. Типові порушення та їх причини. Дисциплінарний вплив. Застосування системи стягнень та заохочень. Правила накладання дисциплінарних стягнень.

А Тема 8. Ризикозахищеність організації

Умови виникнення ризикової ситуації. Суб'єкт та об'єкт ризику.

Сутність та особливості управлінського ризику. Зовнішні та внутрішні фактори ризику. Класифікація факторів ризику за аспектами прояву: економічні, фінансові, юридичні, соціально-психологічні. Види ризику.

Аналіз та оцінювання ризику. Методи кількісного та якісного оцінювання ризику. Специфічність вибору альтернатив управлінських рішень в умовах ризику.

Концепція управління ризиком. Інструментарій впливу на ризик. Модель поведінки системи управління в ситуації ризику.

Критерії ризикозахищеності організації.

А Тема 9. Управління результативністю менеджменту організації

Управління результативністю: основні підходи. Класифікація інструментів інтенсифікації розвитку підприємства, таксономія методів.

Цільові програми управління ефективністю та розвитком організації. Області обмеження розвитку організації.

Якість менеджменту організації. Діагностування якості менеджменту організації.

Система показників оцінювання результативності і якості менеджменту організації.

Б Тема 10. Теоретичні основи корпоративного управління

Сутність корпоративного управління та його роль в процесі господарювання. Характеристика елементів корпоративного управління. Принципи корпоративного управління та вплив міжнародного співтовариства на їх узагальнення. Моделі корпоративних відносин: світовий досвід та особливості управління корпораціями в Україні. Еволюція формування корпоративної форми організації бізнесу. Основні характеристики інтеграційних процесів, типи та форми інтегрування. Корпоративна культура та її роль в корпоративному управлінні. Різновиди організаційних об'єднань корпоративного типу в різних секторах економіки.

Б Тема 11. Зовнішня сфера корпоративного управління

Форми державного регулювання ринку цінних паперів та фондового ринку. Антимонопольне регулювання в корпоративному секторі. Управління державними корпоративними правами. Податкова політика в корпоративному

секторі України. Сутність та роль депозитарної системи в корпоративному регулюванні. Види депозитарної діяльності та її суб'єкти. Управління рухом акцій на первинних та вторинних ринках. Фінансові посередники в системі корпоративного управління. Основні організаційні форми фінансового посередництва.

Б Тема 12. Учасники корпоративних відносин та органи корпоративного управління

Ключові учасники корпоративних відносин: світовий досвід та вітчизняна практика. Структура корпоративних органів управління. Підпорядкованість органів управління корпорації. Спостережна рада та причини її створення. Повноваження спостережної ради. Виконавчий орган корпорації та його повноваження. Ревізійна комісія. Повноваження ревізійної комісії. Порядок формування органів управління та їх кількісний склад. Порядок роботи органів управління. Трудові відносини з посадовими особами органів управління корпорації. Відповідальність посадових осіб органів управління акціонерного товариства. Заходи щодо забезпечення інформаційної прозорості в Кодексі корпоративної поведінки.

Б Тема 13. Тактичне і стратегічне управління корпораціями

Особливості тактичного і стратегічного управління корпораціями. Тактичне і стратегічне управління як інструмент реалізації потенціалу корпоративного управління. Визначення параметрів системи тактичного і стратегічного планування корпорації. Система погодження та затвердження стратегічних і поточних планових документів. Сутність та критерії формування системи тактичного і стратегічного моніторингу. Зв'язок результатів моніторингу з цілями та стратегією корпорації. Визначення цілей діяльності корпорацій. Характеристика підходів та загальні закономірності встановлення корпоративних цілей. Особливості визначення корпоративної місії та забезпечення її взаємозв'язку з місіями корпоративних формувань.

Б Тема 14. Управління корпоративними витратами

Сутність, класифікація та підходи до ідентифікації витрат. Особливості формування корпоративних витрат. Планування, витрат корпорації. Організування центрів відповідальності. Мотивування працівників за оптимізацію витрат. Контролювання та регулювання корпоративних витрат. Резерви зниження корпоративних витрат. Форми фінансового забезпечення корпоративних витрат.

Б Тема 15. Звітність та контролювання в системі корпоративного управління

Вимоги до звітності учасників фондового ринку. Побудова Фінансової звітності згідно з міжнародними та національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку. Розкриття звітної інформації учасниками фондового ринку. Консолідована фінансова звітність. Поняття та концептуальні засади корпоративного контролю. Система корпоративного контролю та її функції. Форми та моделі корпоративного контролю. Внутрішній та зовнішній аудит у корпораціях. Типові прийоми забезпечення правового захисту інвесторів за інсайдерської та аутсайдерської систем корпоративного менеджменту та

контролю. Заходи щодо забезпечення функціонування механізмів корпоративного управління і контролю в Кодексі корпоративної поведінки.

Б Тема 16. Оцінювання ефективності корпоративного менеджменту

Рейтингове оцінювання якості корпоративного менеджменту. Критерії фінансової оцінки якості різних систем корпоративного управління: показники зворотності банківських кредитів, акціонерна вартість і вартість «учасників». Максимізація акціонерної вартості як ідеологія корпоративного управління. Методичні підходи до визначення ефективності корпоративного менеджменту. Фактори підвищення ефективності корпоративного менеджменту. Показники та особливості оцінювання ефективності корпоративного менеджменту. Напрями підвищення ефективності управління корпораціями. Оцінювання ефективності механізмів корпоративного менеджменту. Організаційна ефективність: сутність, параметри та методи оцінювання. Ефективність інвестиційної та інноваційної діяльності. Ефективність корпоративного управління як досягнення балансу інтересів.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1.2 (В, Г)

УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ ТА УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ

В Тема 17. Теоретичні основи управління змінами

Природа виникнення змін. Сутність змін у природі та відкритих соціально-економічних системах (їх взаємозв'язок). Організаційна досконалість – основа організаційних змін. Основні складові організаційної досконалості за Харгінгтоном (процеси, проекти, зміни, знання, ресурси). Класифікація видів змін.

В Тема 18. Індивідуальні зміни

Навчання та зміни. Особа та зміни. Види компетентностей. Біхевіористичний, когнітивний, психодінамичний, гуманістичний, психологічний підходи до змін. Управління своїми та чужими змінами. Розроблення індивідуальних планів управління покращенням результатів роботи. Заходи перед початком та після ініціювання змін. Характеристика концепції організації, що навчається, як провідника змін. Теорії навчання. Цикл втручання у процес змін. Модель Д.Колба. таксономія Блума.

В Тема 19. Командні зміни

Поняття групи та переформування її в команду. Типи корпоративних команд. Вплив індивідуумів на динаміку команди. Способи ініціювання адаптації команди до організаційних змін. Основні стадії розвитку команд та їх характеристика. Етапи змін команд за Такманом. Типологія учасників команди змін за Белбіном. Пастки Біона. Проведення оцінювання стану організації та підготування документів, що описують бачення ключових чинників розвитку команди та організації загалом. Розроблення цілей з результатів роботи організації. Визначення бажаних стандартів поведінки команди та організації.

В Тема 20. Організаційні зміни

Моделі та підходи до організаційних змін. Принципи роботи організації з використанням організаційних метафор, що характеризують сутність підходів до змін. Організацій як машина, політична система, організм, потік і трансформація (метафори Гаррета Моргана до організаційних змін). Моделі

змін (модель Льюїна, формула змін Бекхарда, модель узгодження Надлер-Тушмана, системна модель Сенге). Цикл змін за Коттером.

Моделі організаційних перетворень. Умови, елементи та фактори ефективності організаційних перетворень. Реформування організації.

В Тема 21. Роль керівництва в управлінні змінами

Ефективне лідерство. Матриця взаємозв'язків: метафора організації та необхідний тип керівництва. Стилi та навички керівника змін. Менеджери та лідери: спільне та відмінне (за Уореном Беннісом). Характеристика «єднальних» керівників за Дж. Лішман-Блюменом. Самоаналіз та внутрішні ресурси управління змінами. Емоційна компетенція управління.

В Тема 22. Розвиток організації в сучасних умовах та проблеми управління опором змінами

Управління опором змінам. Формування інноваційної організаційної культури. Оцінювання економічної ефективності варіантів технологічного, організаційного, економіко-фінансового та інших видів розвитку підприємства з врахуванням опору змінам. Оцінювання рівня опору змінам. Розроблення рекомендацій зі зниження опору.

В Тема 23. Структурні зміни

Сутність реструктуризації. Реструктуризація з позиції індивідуальних змін. Треступінчата модель Льюїна. Причини реструктуризації. Стратегічний аналіз і причини змін. Критичні чинники успіху змін. Проекти з управління змінами в організаціях. Моніторинг та аналіз змін. Реструктуризація з погляду індивідуальних змін: особливий випадок скорочення штатів (модель Ноєра). Команди у процесі реструктуризації.

В Тема 24. Управління змінами у стратегічному розвитку організації

Стратегія інтенсивного зростання. Процеси диверсифікації. Інтеграційні процеси та зміни в організаціях. Причини об'єднання та поглинання. Переваги та недоліки різних організаційних структур та об'єднань. Висновки із досліджень вдалих і невдалих поглинань. Принципи поглинання та об'єднання для координаторів змін.

В Тема 25. Зміни корпоративної культури

Основні принципи успішної зміни корпоративної культури. Регулювання діяльності організації. Ребрендинг. Створення бренду працедавця.

В Тема 26. Зміни на основі інформаційних технологій

Стратегія та інформаційні технології (ІТ). Стратегічна сітка Кеша для оцінювання стану інформаційних технологій в організації. Роль ІТ-менеджменту в організаційних змінах. Треступеневий підхід управління змінами в ІТ. Зміни процесів та корпоративної культури. Нові правила інформаційного суспільства.

Г Тема 27. Управління проектами в системі менеджменту організації

Мета, завдання, предмет та об'єкт дисципліни.

Характеристика управління проектами: специфічність мети, визначена тривалість, неповторність, комплексність, централізм в управлінні, гнучкість, здатність до змін. Функції та процеси проектного менеджменту: механізми, інструменти, методи, засоби, функції. Модель управління проектами як

поєднання основних функцій проектного менеджменту та інструментів їх реалізації.

Основні риси проекту. Види проектів, їх характеристика. Учасники проекту. Фази життєвого циклу проекту.

Г Тема 28. Обґрунтування проекту

Ініціалізація проекту: розробка концепції проекту, формування ідеї проекту, попередня розробка цілей та задач проекту, предпроектні дослідження перспектив виконання проекту, заключні проектні дослідження на основі техніко-економічного, фінансового та загальноекономічного аналізу.

Структура проектного аналізу: технічний аналіз, комерційний аналіз, фінансовий аналіз, екологічний аналіз, організаційний аналіз, соціальний аналіз, економічний аналіз.

Прогнозування ефективності проекту.

Г Тема 29. Планування проекту

Сутність, мета та завдання ініціалізації проекту. Структура та зміст проектного завдання. Роль учасників розробки проектного завдання.

Мета і функції проектного планування. Характеристика робіт з планування проекту. Вимоги до послідовності виконання робіт. Організація планування.

Методологічні підходи при плануванні проектів: традиційний підхід, схематичний, багатостадійне та багаторівневе планування. Методологія «витрати-час-ресурси» (СТЯ), проекти у контрольованому середовищі (PRINCE). Складові системи планування та контролю проекту: мета, характеристика робіт, сітьове планування, складання бюджету, моніторинг виконання у часі та по витратах, системи інформування і прийняття рішень.

Компоненти структуризації проекту. Методологія структуризації, її характеристика та значення. Підсистеми робочої структури, кінцеві результати, субпроекти, робочі модулі, робочі елементи, їх характеристика. Основні ознаки робочого пакета як найнижчого рівня робочої структури. Переваги робочої структури проекту.

Створення двоспрямованої структури проекту на основі приєднання робочої та внутрішньої організаційної структури проекту. Структуризація затрат. Поєднання робочої, організаційної і затратної структур у триспрямованій структурі проекту.

Розробка матриці відповідальності. Кодування робіт. СТК-словник для середніх та великих проектів на підприємстві.

Г Тема 30. Управління часом виконання проекту

Планування послідовності робіт. Методи календарного планування. Сітьові графіки: основна мета та завдання розробки. Основні принципи побудови та відмінності стрілочастих графіків (АДМ) та графіків передування (РДМ). Види логічних зв'язків у сітьових графіках. Побудова умовних діаграм. Система PERT.

Методологія обчислення параметрів сітьового графіку: ранніх та пізніх строків початку і закінчення, визначення критичного шляху, критичних та некритичних робіт, запасу часу по некритичних роботах.

Оцінювання тривалості робіт (проекту). Моделювання тривалості робіт. Сутність, завдання та види календарних планів. Методологія календарного планування проектів.

Тема 31. Планування ресурсного забезпечення проекту

Характеристика ресурсів проекту. Особливості планування людських ресурсів. Ресурсні гістограми: сутність, алгоритм побудови, згладжування ресурсних гістограм за умов нестачі ресурсів.

Система вимог до джерел забезпечення проекту. Ранжування джерел. Визначення типу контракту. Адміністрування контрактів. План залучення капіталу (джерела фінансування проекту).

Планування проектних завдань. Види витрат по проекту, методика їх обчислення. Особливості планування витрат у часі. Підходи до скорочення тривалості проекту з урахуванням витрат по роботах.

Планування бюджету в часі.

Г Тема 32. Контролювання виконання проекту

Основні елементи контрольного циклу. Інструментарій контролювання проектів. Контролювання виконання календарних планів та бюджетів підрозділів. Звітність у системі контролю: завдання, принципи побудови, форма поєднання.

Вимірювання та аналіз показників виконання проекту. Інформація, необхідна для звіту з виконання проекту. Оцінювання перебігу виконання проекту на основі методу скоригованого бюджету. Обчислення скоригованого бюджету, коефіцієнтів по затратах та часу. Обчислення прогнозного часу та витрат по проекту.

Вид проектних змін та їх вплив на проект та проектну команду. Процедура внесення змін до проекту. Оцінювання результатів внесення змін.

Основні роботи на етапі завершення проекту. Передача продукту проекту замовнику/споживачу. Зміст та призначення заключного внутрішнього звіту. Розпуск проектної команди.

Г Тема 33. Управління ризиками проектів

Сутність та види проектних ризиків. Причини виникнення та наслідки проектних ризиків. Фактори, що визначають рівень ризикованості проекту.

Якісний та кількісний аналіз ризиків проектів. Ранжування ризиків.

Можливі стратегії поведінки підприємства щодо ризиків: стратегія усунення ризиків, стратегія розподілу ризиків, стратегія зменшення ризиків, стратегія сприйняття ризиків. Дії підприємства в межах кожної стратегії. Формування програм реагування на ризик.

Г Тема 34. Управління якістю проекту

Якість проектного менеджменту щодо відповідності проектним цілям та вимогам споживачів. Сутність управління якістю проекту. Організаційне забезпечення управління якістю проекту.

Політика у сфері якості. Описання змісту проекту. Описання продукту. Норми та правила забезпечення якості. Планування якості проекту. Аудит якості проекту, його види. Контроль показників якості. Проектування експериментів. Витрати на забезпечення якості. Програма забезпечення якості

проекту. Заходи щодо поліпшення якості.

Контролювання якості проекту: план тестування й приймання компонентів проекту, інспекція етапів проекту, контрольні графіки, контрольні списки, діаграми Парето, статистичне моделювання, аналіз тенденцій.

Класифікація витрат на забезпечення якості проекту.

Г Тема 35. Управління персоналом у проектах

Основні сфери та напрями управління персоналом у проектах. Вимоги до проектного менеджменту. Ознаки ефективного проектного менеджера. Лідерство і делегування повноважень. Стилi лідерства.

Формування команди проекту. Аналіз і оцінка зацікавлених осіб. Переговори та попереднє призначення у команду. Оптимізація структури персоналу проекту. Роботи з формуванням команди. Аналіз ролей членів команди (тест Белбіна).

Стадії розвитку команди. Організація зворотного зв'язку в команді. Навчання членів команди. Навчання поведінки в команді.

Організаційна структура проекту. Організаційний стиль. Мотивація окремих виконавців і груп. Трансформування системи винагород і визнання. Мотивація функціональних менеджерів.

Управління конфліктами в проекті. Критичні сфери поведінки персоналу під час виконання проекту. Причини конфліктів. Джерела конфліктів. Стратегії запобігання конфліктів.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1.3 (Д) УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

Д Тема 36. Стандартизація термінології в галузі управління якістю

Керівництво ISO/IEC 2 «Загальні терміни та визначення в галузі стандартизації та суміжних видів діяльності» – основний документ зі стандартизації термінів щодо управління якістю. Значення основних категорій в теорії управління якістю згідно з ДСТУ ISO серії 9000-2007. Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів.

Сутність управління якістю товарів як виду діяльності, спрямованого на виконання вимог до їх якості.

Система номенклатури показників якості продукції. Понятійний ряд якості: характеристика, властивість, загальна якість.

Д Тема 37. Основні проблеми управління якістю

Проблема якості продукції на сучасному етапі. Взаємозв'язок якості товарів з успіхом та ефективністю розвитку національної економіки, конкурентоспроможністю продукції, національним престижем країни.

Значення та сутність управління якістю товарів. Якість та розвиток науково-технічного й соціального прогресу.

Управління якістю на рівні підприємства. Сучасний підхід до управління якістю на виробництві. Функції виробництва, спрямовані на покращення якості продукції незалежно від характеру діяльності підприємства.

Фактори, що формують та забезпечують якість.

Наукові основи управління якістю товарів від Демінга до загального управління якістю (TQM).

Д Тема 38. Міжнародний досвід управління якістю

Послідовність розвитку методів і підходів до управління якістю в світі: перевірка якості та випробування; контроль якості (QC), системи забезпечення якості (QA); управління якістю (QM); загальне управління якістю (TQM). Характеристика етапів розвитку управління якістю та їх удосконалення.

Досвід управління якістю в різних країнах світу: США, Японії, країнах Західної Європи, Азії та Африки. Особливості розвитку управління якістю в різних країнах світу.

Д Тема 39. Вітчизняний досвід управління якістю

Історія розвитку вітчизняного руху з управління якістю. Поява елементів управління якістю товарів на основі розвитку та впровадження стандартизації. Розвиток управління якістю в країні; контроль якості; оцінка якості, системний підхід до управління якістю. Розробка і розвиток методів оцінки якості на різних етапах виробництва. Розвиток систем управління якістю продукції. Переваги та недоліки цих систем.

Облік вимог стандартів ISO серії 9000 у вітчизняних стандартах. Гармонізація вітчизняних нормативних документів у сфері управління якістю з міжнародними.

Д Тема 40. Базова концепція загального управління якістю

Основні елементи стратегії TQM. Умови успішного впровадження TQM.

Промислова логіка загального управління якістю. Японська система планування необхідних матеріалів. (MRP). Західна система планування з урахуванням моменту перезамовлення (ROP). Системи Just-In-Time (JIT) та Just-IN-Case (JIC).

Нові підходи до управління людськими ресурсами в умовах TQM. Організація навчання. Розподіл повноважень та якості при управлінні людськими ресурсами в умовах TQM. Теорія постановки цілей.

Реалізація методів загального управління якістю в Україні.

Д Тема 41. Системи управління якістю

Системний підхід до проблеми управління якістю продукції.

Моделі систем управління якістю: модель Фейгенбаума, модель Етінгера-Сітінга, модель Джурана. Теорії Маслоу та Мак-Грегора.

Механізм управління якістю продукції.

Комплексні системи управління якістю продукції. Порядок розроблення галузевих та територіальних систем управління якістю. Впровадження систем управління якістю на підприємствах України.

Розроблення систем управління якістю освітньої діяльності.

Д Тема 42. Система якості в стандартах ISO серії 9000

Загальна характеристика стандартів ISO серії 9000, еволюція розвитку стандартів якості.

Структура базових стандартів ISO серії 9000. Організація робіт з впровадження стандартів ISO серії 9000 в Україні. Забезпечення відповідності систем якості стандартам ISO серії 9000 як першочергова вимога при сертифікації.

Удосконалення систем управління якістю відповідно до рекомендацій

ISO серії 9000. Робота з гармонізації вітчизняних стандартів та системи якості з міжнародними. Стандарти ISO серії 9000 і TQM.

Д Тема 43. Статистичні методи контролю якості

Сутність статистичних методів контролю якості. Порядок збирання інформації.

Статистичний ряд і його характеристики.

Сім інструментів контролю якості: контрольний лист, гістограма, діаграма розсіювання, метод стратифікації, діаграма Парето, причинно-наслідкова діаграма (Ісікаві), контрольна карта (Шухарта). Принципи їх побудови та застосування.

Вивчення статистичних методів контролю якості.

Д Тема 44. Інструменти управління якістю та процес розгортання функції якості (QFD)

Загальні положення. Порядок збирання вихідних даних.

Інструменти управління якістю (сім нових інструментів контролю якості): діаграми спорідненості, зв'язків, деревовидна; матрична та векторна діаграми; діаграма здійснення процесу (PDPC); матриця пріоритетів (аналіз матричних даних). Процедура побудови та застосування.

Вимоги споживача залежно від профілю якості. Модель профілю якості (за Н.Кано), його складові.

Ключові елементи та інструменти Розгортання Функції Якості. Концепція Будинку Якості та етапи відстежування «голосу споживача» при Розгортанні Функції Якості. Зв'язок інструментів якості TQM та QFD.

Планування якості продовольчих та непродовольчих товарів.

Д Тема 45. Сертифікація систем якості підприємства

Основні принципи проведення сертифікації систем якості підприємств.

Нормативна база для сертифікації систем якості: міжнародна, регіональна, національна.

Етапи проведення сертифікації системи якості.

Реєстр систем якості, його структура та функції.

Міжнародна система визначення результатів оцінювання систем якості ISO/IES.

Європейський союз із сертифікації та оцінювання систем якості.

Сертифікація систем якості в Україні. Діяльність Держспоживстандарту із сертифікації систем якості. Аналіз нормативних документів щодо сертифікації систем якості в Україні.

Д Тема 46. Витрати на якість та їх класифікація

Вплив якості на прибуток та збитки підприємства. Традиційні підходи до визначення «оптимальної вартості якості».

Структура прибутків та витрат. Класифікація витрат.

Окупність витрат на якість. Рівні витрат на якість продукції.

Витрати на якість і політика «нульового дефекту». Відносні частки елементів витрат на якість.

Практичне використання аналізу витрат на якість.

Д Тема 47. Облік витрат на якість в умовах TQM

Алгоритм діяльності щодо фінансування витрат на якість. Основні задачі вимірювання витрат на якість.

Витрати на відповідність, їх структура. Втрати, причини їх виникнення.

Збирання даних про витрати на якість. Нормативні документи щодо збирання та аналізу витрат на якість.

Д Тема 48. Аудит якості та премії якості

Типи аудиторських перевірок та моделей оцінювання рівня якості. Причини мотивації проведення оцінки якості. Характеристика типів аудиторських перевірок якості. Достовірність результатів оцінювання. Самооцінювання.

Підготовка до зовнішнього аудиту щодо відповідності стандартам ISO серії 9000. Попередня організаційна робота. Підготовка документації. Технологія здійснення процедури зовнішнього аудиту.

Сертифікаційний та внутрішній аудити. Процес сертифікації щодо відповідності стандартам ISO серії 9000. Мета проведення внутрішнього аудиту, основні етапи. Вимоги до аудиторів (інспекторів). Обов'язки аудиторів.

Корегуючі дії щодо виправлення виявлених невідповідностей.

Національні премії з якості та їх критерії. Методи само оцінювання за критеріями національних премій з якості.

2.3.2. Зміст навчальної дисципліни за модулями (змістовими модулями) і темами для магістрів МОДУЛЬ І. ДІЛОВЕ АДМІНІСТРУВАННЯ

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1.1 (А) МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ

Смислове наповнення змістовного модуля 1.1 (А) відповідає темам, які викладені в пункті 2.3.1 і складається з тем від А 1 до А 9.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1.2 (Б) КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ

Смислове наповнення змістовного модуля 1.2.(Б) відповідає темам, які викладені в пункті 2.3.1 і складається з тем від Б 10 до Б 16.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1.3 (В) УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ

Смислове наповнення змістовного модуля 1.3 (В) відповідає темам, які викладені в пункті 2.3.1 і складається з тем від В 17 до В 26.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1.4 (Г) УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ

Смислове наповнення змістовного модуля 1.4 (Г) відповідає темам, які викладені в пункті 2.3.1 і складається з тем від Г 27 до Г 35.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1.5 (Д) УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

Смислове наповнення змістовного модуля 1.5 (Д) відповідає темам, які викладені в пункті 2.3.1 і складається з тем від Д 36 до Д 48.

2.4. Плани лекцій

2.4.1. Плани лекцій для спеціалістів

МОДУЛЬ І. ДІЛОВЕ АДМІНІСТРУВАННЯ ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1.1 (А, Б)

МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ І КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ

А Тема 1. Системна модель менеджменту організацій

1. Організація як складна система та об'єкт управління: взаємозв'язок та взаємозалежність її внутрішніх елементів і факторів зовнішнього середовища.
2. Особливості функціонального та системного бачення організації.
3. Характеристика основних підсистем організації. Моделі організації як відкритої системи.
4. Узгодження цілей, стратегій, функціонального та організаційного потенціалу й можливостей організації.

Література: основна [1, 2, 8-11]; додаткова [46-54].

А Тема 2. Еволюція організації

1. Зміни як об'єктивний процес розвитку організації.
2. Значення змін в діяльності організації.
3. Еволюційні погляди на процеси змін в діяльності організації.
4. Життєвий цикл діяльності організації на стадії виникнення змін.
5. Управління процесами змін. Використання системного підходу в управлінні в умовах змін.

Література: основна [8-11]; додаткова [46-54].

А Тема 6. Управлінські моделі

1. Елементи менеджменту організації.
2. Модель управління як системо утворюючий комплекс методів, набору форм впливу, принципів.
3. Компоненти управлінських моделей.

Література: основна [8-11]; додаткова [46-54].

А Тема 8. Ризикозахищеність організації

1. Умови виникнення ризикової ситуації.
2. Суб'єкт та об'єкт ризику. Види ризику.
3. Сутність та особливості управлінського ризику.
4. Аналіз та оцінювання ризику. Методи кількісного та якісного оцінювання ризику.
5. Концепція управління ризиком. Критерії ризикозахищеності організації.

Література: основна [8-11]; додаткова [46-54].

Б Тема 10. Теоретичні основи корпоративного управління

1. Сутність корпоративного управління та його роль в процесі господарювання.
2. Характеристика елементів корпоративного управління.
3. Принципи корпоративного управління та вплив міжнародного співтовариства на їх узагальнення.
4. Моделі корпоративних відносин: світовий досвід та особливості

управління корпораціями в Україні.

5. Еволюція формування корпоративної форми організації бізнесу.

Література: основна [1-3, 5-7, 12-18]; додаткова [55-60].

Б Тема 12. Учасники корпоративних відносин та органи корпоративного управління

1. Ключові учасники корпоративних відносин: світовий досвід та вітчизняна практика.
2. Структура корпоративних органів управління. Підпорядкованість органів управління корпорації.
3. Спостережна рада та причини її створення. Повноваження спостережної ради.
4. Виконавчий орган корпорації та його повноваження.
5. Ревізійна комісія. Повноваження ревізійної комісії.
6. Порядок формування органів управління та їх кількісний склад. Порядок роботи органів управління.
7. Трудові відносини з посадовими особами органів управління корпорації.

Література: основна [7, 12-18]; додаткова [55-60].

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1.2 (В, Г)

УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ ТА УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ

В Тема 17. Теоретичні основи управління змінами

1. Природа виникнення змін.
2. Сутність змін у природі та відкритих соціально-економічних системах (їх взаємозв'язок).
3. Організаційна досконалість – основа організаційних змін.
4. Основні складові організаційної досконалості за Харгінгтоном (процеси, проекти, зміни, знання, ресурси).

Література: основна [19-24]; додаткова [61-63].

В Тема 20. Організаційні зміни

1. Моделі та підходи до організаційних змін.
2. Принципи роботи організації з використанням організаційних метафор, що характеризують сутність підходів до змін. Організацій як машина, політична система, організм, потік і трансформація (метафори Гаррета Моргана до організаційних змін).
3. Моделі змін (модель Льюїна, формула змін Бекхарда, модель узгодження Надлер-Тушмана, системна модель Сенге). Цикл змін за Коттером.
4. Моделі організаційних перетворень.

Література: основна [19-24]; додаткова [61-63].

В Тема 25. Зміни корпоративної культури

1. Основні принципи успішної зміни корпоративної культури.
2. Регулювання діяльності організації.

Література: основна [19-24]; додаткова [58, 61-63].

Г Тема 29. Планування проекту

1. Сутність, мета та завдання ініціалізації проекту.

2. Структура та зміст проектного завдання.
3. Роль учасників розробки проектного завдання.
4. Мета і функції проектного планування.
5. Характеристика робіт з планування проекту.
6. Вимоги до послідовності виконання робіт.
7. Організація планування.

Література: основна [25-30]; додаткова [64-67].

Г Тема 31. Планування ресурсного забезпечення проекту

1. Характеристика ресурсів проекту.
2. Особливості планування людських ресурсів.
3. Ресурсні гістограми: сутність, алгоритм побудови, згладжування ресурсних гістограм за умов нестачі ресурсів.
4. Планування проектних завдань.
5. Види витрат по проекту, методика їх обчислення.

Література: основна [25-30]; додаткова [64-67].

Г Тема 33. Управління ризиками проектів

1. Сутність та види проектних ризиків.
2. Причини виникнення та наслідки проектних ризиків.
3. Фактори, що визначають рівень ризикованості проекту.
4. Якісний та кількісний аналіз ризиків проектів. Ранжування ризиків.
5. Можливі стратегії поведінки підприємства щодо ризиків.

Література: основна [25-30]; додаткова [64-67].

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1.3 (Д) УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

Д Тема 36. Стандартизація термінології в галузі управління якістю

1. Керівництво ISO/IEC 2 «Загальні терміни та визначення в галузі стандартизації та суміжних видів діяльності» – основний документ зі стандартизації термінів щодо управління якістю.
2. Значення основних категорій в теорії управління якістю згідно з ДСТУ ISO серії 9000-2007.
3. Системи управління якістю.
4. Основні положення та словник термінів.

Література: основна [31-45]; додаткова [68-70].

Д Тема 37. Основні проблеми управління якістю

1. Проблема якості продукції на сучасному етапі.
2. Взаємозв'язок якості товарів з успіхом та ефективністю розвитку національної економіки, конкурентоспроможністю продукції, національним престижем країни.
3. Сучасний підхід до управління якістю на виробництві.
4. Фактори, що формують та забезпечують якість.

Література: основна [31-45]; додаткова [68-70].

Д Тема 40. Базова концепція загального управління якістю

1. Основні елементи стратегії TQM. Умови успішного впровадження TQM.
2. Промислова логіка загального управління якістю.

3. Японська система планування необхідних матеріалів. (MRP).
4. Західна система планування з урахуванням моменту перезамовлення (ROP). Системи Just-In-Time (JIT) та Just-IN-Case (JIC).

Література: основна [31-45]; додаткова [68-70].

Д Тема 41. Системи управління якістю

1. Системний підхід до проблеми управління якістю продукції.
2. Моделі систем управління якістю: модель Фейгенбаума, модель Етінгера-Сітінга, модель Джурана. Теорії Маслоу та Мак-Грегора.
3. Механізм управління якістю продукції.

Література: основна [31-45]; додаткова [68-70].

Д Тема 43. Статистичні методи контролю якості

1. Сутність статистичних методів контролю якості.
2. Порядок збирання інформації.
3. Статистичний ряд і його характеристики.

Література: основна [31-45]; додаткова [68-70].

Д Тема 48. Аудит якості та премії якості

1. Типи аудиторських перевірок та моделей оцінювання рівня якості.
2. Причини мотивації проведення оцінки якості.
3. Характеристика типів аудиторських перевірок якості. Достовірність результатів оцінювання. Самооцінювання.
4. Підготовка до зовнішнього аудиту щодо відповідності стандартам ISO серії 9000. Попередня організаційна робота. Підготовка документації. Технологія здійснення процедури зовнішнього аудиту.

Література: основна [31-45]; додаткова [68-70].

2.4.2. Плани лекцій для магістрів

МОДУЛЬ І. ДІЛОВЕ АДМІНІСТРУВАННЯ ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1.1 (А) МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ

А Тема 1. Системна модель менеджменту організацій

1. Організація як складна система та об'єкт управління: взаємозв'язок та взаємозалежність її внутрішніх елементів і факторів зовнішнього середовища.
2. Особливості функціонального та системного бачення організації.
3. Характеристика основних підсистем організації. Моделі організації як відкритої системи.
4. Узгодження цілей, стратегій, функціонального та організаційного потенціалу й можливостей організації.

Література: основна [1, 2, 8-11]; додаткова [46-54].

А Тема 2. Еволюція організації

1. Зміни як об'єктивний процес розвитку організації.
2. Значення змін в діяльності організації.
3. Еволюційні погляди на процеси змін в діяльності організації.
4. Життєвий цикл діяльності організації на стадії виникнення змін.

5. Управління процесами змін. Використання системного підходу в управлінні в умовах змін.

Література: основна [8-11]; додаткова [46-54].

А Тема 3. Організаційний механізм менеджменту організації

1. «Жорсткий» та «м'який» системний підхід до управління організаційними процесами.
2. Системні правила менеджменту.
3. Комплексний механізм управління: економічний, мотиваційний, організаційний, правовий, процедурний.
4. Поєднання функціонального, процесного та ситуаційного підходів.

Література: основна [8-11]; додаткова [46-54].

А Тема 4. Організаційний інжиніринг

1. Елементи організаційно-управлінського аналізу.
2. Інжиніринговий опис процесів в організації.
3. Методологія організаційного інжинірингу.
4. Умови інжинірингового підходу.
5. Учасники процесу інжинірингу.
6. Сфери інжинірингу.

Література: основна [8-11]; додаткова [46-54].

А Тема 6. Управлінські моделі

1. Елементи менеджменту організації.
2. Модель управління як системо утворюючий комплекс методів, набору форм впливу, принципів.
3. Компоненти управлінських моделей.

Література: основна [8-11]; додаткова [46-54].

А Тема 7. Керівництво в організації

1. Завдання менеджера щодо керівництва в організації.
2. Керівництво спільною діяльністю.
3. Комунікаційно-інформаційні аспекти розпорядчої діяльності. Техніка і форми передачі розпорядження.
4. Об'єктивізація доручень, їх планованість, конкретність завдань. Свобода дії у виконанні.
5. Урахування суб'єктивних факторів у розпорядчій діяльності. Зворотне делегування.

Література: основна [8-11]; додаткова [46-54].

А Тема 8. Ризикозахищеність організації

1. Умови виникнення ризикової ситуації.
2. Суб'єкт та об'єкт ризику. Види ризику.
3. Сутність та особливості управлінського ризику.
4. Аналіз та оцінювання ризику. Методи кількісного та якісного оцінювання ризику.
5. Концепція управління ризиком. Критерії ризикозахищеності організації.

Література: основна [8-11]; додаткова [46-54].

А Тема 9. Управління результативністю менеджменту організації

1. Управління результативністю: основні підходи.

2. Класифікація інструментів інтенсифікації розвитку підприємства, таксономія методів.
3. Цільові програми управління ефективністю та розвитком організації.
4. Області обмеження розвитку організації.

Література: основна [8-11]; додаткова [46-54].

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1.2 (Б) КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ

Б Тема 10. Теоретичні основи корпоративного управління

1. Сутність корпоративного управління та його роль в процесі господарювання.
2. Характеристика елементів корпоративного управління.
3. Принципи корпоративного управління та вплив міжнародного співтовариства на їх узагальнення.
4. Моделі корпоративних відносин: світовий досвід та особливості управління корпораціями в Україні.
5. Еволюція формування корпоративної форми організації бізнесу.

Література: основна [1-3, 5-7, 12-18]; додаткова [55-60].

Б Тема 11. Зовнішня сфера корпоративного управління

1. Форми державного регулювання ринку цінних паперів та фондового ринку.
2. Антимонопольне регулювання в корпоративному секторі.
3. Управління державними корпоративними правами.
4. Податкова політика в корпоративному секторі України.
5. Сутність та роль депозитарної системи в корпоративному регулюванні.
6. Види депозитарної діяльності та її суб'єкти.

Література: основна [12-18]; додаткова [55-60].

Б Тема 12. Учасники корпоративних відносин та органи корпоративного управління

1. Ключові учасники корпоративних відносин: світовий досвід та вітчизняна практика.
2. Структура корпоративних органів управління.
3. Підпорядкованість органів управління корпорації.
4. Спостережна рада та причини її створення. Повноваження спостережної ради.
5. Виконавчий орган корпорації та його повноваження.
6. Ревізійна комісія. Повноваження ревізійної комісії.

Література: основна [12-18]; додаткова [55-60].

Б Тема 16. Оцінювання ефективності корпоративного менеджменту

1. Рейтингове оцінювання якості корпоративного менеджменту.
2. Критерії фінансової оцінки якості різних систем корпоративного управління: показники зворотності банківських кредитів, акціонерна вартість і вартість «учасників».
3. Показники та особливості оцінювання ефективності корпоративного менеджменту.

4. Напрями підвищення ефективності управління корпораціями.
5. Оцінювання ефективності механізмів корпоративного менеджменту.

Література: основна [12-18]; додаткова [55-60].

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1.3 (В) УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ

В Тема 17. Теоретичні основи управління змінами

1. Природа виникнення змін.
2. Сутність змін у природі та відкритих соціально-економічних системах (їх взаємозв'язок).
3. Організаційна досконалість – основа організаційних змін.
4. Основні складові організаційної досконалості за Харгінгтоном (процеси, проекти, зміни, знання, ресурси).

Література: основна [19-24]; додаткова [61-63].

В Тема 18. Індивідуальні зміни

1. Навчання та зміни. Особа та зміни.
2. Види компетентностей.
3. Біхевіористичний, когнітивний, психодинамічний, гуманістичний, психологічний підходи до змін.
4. Управління своїми та чужими змінами.
5. Розроблення індивідуальних планів управління покращенням результатів роботи.
6. Модель Д.Колба. таксономія Блума.

Література: основна [19-24]; додаткова [61-63].

В Тема 19. Командні зміни

1. Поняття групи та переформування її в команду. Типи корпоративних команд.
2. Вплив індивідуумів на динаміку команди.
3. Способи ініціювання адаптації команди до організаційних змін.
4. Основні стадії розвитку команд та їх характеристика.
5. Етапи змін команд за Такманом. Типологія учасників команди змін за Белбіном.
6. Пастки Біона.

Література: основна [19-24]; додаткова [61-63].

В Тема 20. Організаційні зміни

1. Моделі та підходи до організаційних змін.
2. Принципи роботи організації з використанням організаційних метафор, що характеризують сутність підходів до змін.
3. Організація як машина, політична система, організм, потік і трансформація (метафори Гаррета Моргана до організаційних змін).
4. Моделі змін (модель Льюїна, формула змін Бекхарда, модель узгодження Надлер-Тушмана, системна модель Сенге).
5. Цикл змін за Коттером.

Література: основна [19-24]; додаткова [61-63].

В Тема 22. Розвиток організації в сучасних умовах та проблеми управління опором змінами

1. Управління опором змінам.
2. Формування інноваційної організаційної культури.

Література: основна [19-24]; додаткова [61-63].

В Тема 23. Структурні зміни

1. Сутність реструктуризації.
2. Реструктуризація з позиції індивідуальних змін.
3. Треступінчата модель Льюїна.
4. Причини реструктуризації.
5. Стратегічний аналіз і причини змін.
6. Критичні чинники успіху змін.

Література: основна [19-24]; додаткова [61-63].

В Тема 24. Управління змінами у стратегічному розвитку організації

1. Стратегія інтенсивного зростання.
2. Процеси диверсифікації.
3. Інтеграційні процеси та зміни в організаціях.
4. Причини об'єднання та поглинання.

Література: основна [19-24]; додаткова [61-63].

В Тема 25. Зміни корпоративної культури

1. Основні принципи успішної зміни корпоративної культури.
2. Регулювання діяльності організації.

Література: основна [19-24]; додаткова [61-63].

**ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1.4 (Г)
УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ**

Г Тема 27. Управління проектами в системі менеджменту організації

1. Мета, завдання, предмет та об'єкт дисципліни.
2. Основні риси проекту.
3. Види проектів, їх характеристика.
4. Учасники проекту.
5. Фази життєвого циклу проекту.

Література: основна [25-30]; додаткова [64-67].

Г Тема 28. Обґрунтування проекту

1. Ініціалізація проекту.
2. Розробка концепції проекту.
3. Формування ідеї проекту.
4. Попередня розробка цілей та задач проекту.
5. Передпроектні дослідження перспектив виконання проекту.
6. Заключні проектні дослідження на основі техніко-економічного, фінансового та загальноекономічного аналізу.

Література: основна [25-30]; додаткова [64-67].

Г Тема 29. Планування проекту

1. Сутність, мета та завдання ініціалізації проекту. Структура та зміст проектного завдання. Роль учасників розробки проектного завдання.

2. Мета і функції проектного планування. Характеристика робіт з планування проекту. Вимоги до послідовності виконання робіт. Організація планування.
3. Методологічні підходи при плануванні проектів: традиційний підхід, схематичний, багатостадійне та багаторівневе планування. Методологія «витрати-час-ресурси» (СТЯ), проекти у контрольованому середовищі (PRINCE).
4. Складові системи планування та контролю проекту: мета, характеристика робіт, сітьове планування, складання бюджету, моніторинг виконання у часі та по витратах, системи інформування і прийняття рішень.

Література: основна [25-30]; додаткова [64-67].

Г Тема 30. Управління часом виконання проекту

1. Планування послідовності робіт.
2. Методи календарного планування.
3. Сітьові графіки: основна мета та завдання розробки. Види логічних зв'язків у сітьових графіках.
4. Основні принципи побудови та відмінності стрілочастих графіків (АДМ) та графіків передування (РДМ).
5. Побудова умовних діаграм.
6. Система PERT.

Література: основна [25-30]; додаткова [64-67].

Тема 31. Планування ресурсного забезпечення проекту

1. Характеристика ресурсів проекту.
2. Особливості планування людських ресурсів.
3. Ресурсні гістограми: сутність, алгоритм побудови, згладжування ресурсних гістограм за умов нестачі ресурсів.

Література: основна [25-30]; додаткова [64-67].

Г Тема 32. Контролювання виконання проекту

1. Основні елементи контрольного циклу.
2. Інструментарій контролювання проектів.
3. Контролювання виконання календарних планів та бюджетів підрозділів.
4. Звітність у системі контролю: завдання, принципи побудови, форма поєднання.
5. Вимірювання та аналіз показників виконання проекту.
6. Інформація, необхідна для звіту з виконання проекту.

Література: основна [25-30]; додаткова [64-67].

Г Тема 33. Управління ризиками проектів

1. Сутність та види проектних ризиків.
2. Причини виникнення та наслідки проектних ризиків.
3. Фактори, що визначають рівень ризикованості проекту.
4. Якісний та кількісний аналіз ризиків проектів.
5. Ранжування ризиків.

Література: основна [25-30]; додаткова [64-67].

Г Тема 34. Управління якістю проекту

1. Якість проектного менеджменту щодо відповідності проектним цілям та

вимогам споживачів.

2. Сутність управління якістю проекту. Організаційне забезпечення управління якістю проекту.
3. Політика у сфері якості. Описання змісту проекту. Описання продукту. Норми та правила забезпечення якості.
4. Планування якості проекту. Аудит якості проекту, його види. Контроль показників якості.

Література: основна [25-30]; додаткова [64-67].

Г Тема 35. Управління персоналом у проектах

1. Основні сфери та напрями управління персоналом у проектах. Вимоги до проектного менеджменту.
2. Ознаки ефективного проектного менеджера. Лідерство і делегування повноважень. Стилi лідерства.
3. Формування команди проекту. Аналіз і оцінка зацікавлених осіб. Переговори та попереднє призначення у команду.
4. Оптимізація структури персоналу проекту.
5. Роботи з формуванням команди.
6. Аналіз ролей членів команди (тест Белбіна).

Література: основна [25-30]; додаткова [64-67].

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1.5 (Д) УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

Д Тема 36. Стандартизація термінології в галузі управління якістю

1. Керівництво ISO/IEC 2 «Загальні терміни та визначення в галузі стандартизації та суміжних видів діяльності» – основний документ зі стандартизації термінів щодо управління якістю.
2. Значення основних категорій в теорії управління якістю згідно з ДСТУ ISO серії 9000-2007.
3. Системи управління якістю.
4. Основні положення та словник термінів.

Література: основна [31-45]; додаткова [68-70].

Д Тема 37. Основні проблеми управління якістю

1. Проблема якості продукції на сучасному етапі.
2. Взаємозв'язок якості товарів з успіхом та ефективністю розвитку національної економіки, конкурентоспроможністю продукції, національним престижем країни.
3. Сучасний підхід до управління якістю на виробництві.
4. Фактори, що формують та забезпечують якість.

Література: основна [31-45]; додаткова [68-70].

Д Тема 40. Базова концепція загального управління якістю

1. Основні елементи стратегії TQM. Умови успішного впровадження TQM.
2. Промислова логіка загального управління якістю.
3. Японська система планування необхідних матеріалів. (MRP).
4. Західна система планування з урахуванням моменту перезамовлення (ROP). Системи Just-In-Time (JIT) та Just-IN-Case (JIC).

5. Нові підходи до управління людськими ресурсами в умовах TQM. Організація навчання.
6. Розподіл повноважень та якості при управлінні людськими ресурсами в умовах TQM.
7. Теорія постановки цілей.

Література: основна [31-45]; додаткова [68-70].

Д Тема 41. Системи управління якістю

1. Системний підхід до проблеми управління якістю продукції.
2. Моделі систем управління якістю: модель Фейгенбаума, модель Етінгера-Сітінга, модель Джурана. Теорії Маслоу та Мак-Грегора.
3. Механізм управління якістю продукції.

Література: основна [31-45]; додаткова [68-70].

Д Тема 43. Статистичні методи контролю якості

1. Сутність статистичних методів контролю якості. Порядок збирання інформації.
2. Статистичний ряд і його характеристики.
3. Сім інструментів контролю якості: контрольний лист, гістограма, діаграма розсіяння, метод стратифікації, діаграма Парето, причинно-наслідкова діаграма (Ісікави), контрольна карта (Шухарта). Принципи їх побудови та застосування.

Література: основна [31-45]; додаткова [68-70].

Д Тема 44. Інструменти управління якістю та процес розгортання функції якості (QFD)

1. Порядок збирання вихідних даних.
2. Інструменти управління якістю (сім нових інструментів контролю якості): діаграми спорідненості, зв'язків, древовидна; матричної та векторної діаграми; діаграми здійснення процесу (PDPC); матриці пріоритетів (аналіз матричних даних).
3. Процедура побудови та застосування діаграми спорідненості, зв'язків, древовидна; матричної та векторної діаграми; діаграми здійснення процесу (PDPC); матриці пріоритетів (аналіз матричних даних).

Література: основна [31-45]; додаткова [68-70].

Д Тема 46. Витрати на якість та їх класифікація

1. Вплив якості на прибуток та збитки підприємства.
2. Традиційні підходи до визначення «оптимальної вартості якості».
3. Структура прибутків та витрат.
4. Класифікація витрат.

Література: основна [31-45]; додаткова [68-70].

2.5. Плани практичних занять

За кожною з тем, включеної до курсу навчальної дисципліни, проводять практичне заняття з метою як закріплення студентом теоретичних знань, одержаних на лекційних заняттях чи в результаті самостійного вивчення необхідного матеріалу, а також у ході виконання науково-дослідної роботи

(розрахунково-графічної роботи), так і одержання практичних навиків.

Також заняття включає проведення попереднього контролю знань, вмінь і навичок студентів, постановку загальної проблеми викладачем і її обговорення за участю студентів, вирішення завдань з їх обговоренням, вирішення контрольних завдань, тестовий контроль, їх перевірка й оцінювання.

Під час проведення практичних занять організують дискусію навколо попередньо визначених тем, до яких студенти готують реферати чи доповіді, а також обговорюють проблемні питання, на які мають бути знайдені відповіді в результаті дискусії.

На практичних заняттях у студентів мають сформуватися вміння і навички розробки, організації і проведення наукових досліджень, а також виконання деяких видів економічної роботи, пов'язаної з діяльністю підприємств готельного, курортного і туристського сервісу.

У ході проведення практичного заняття студенти самостійно або в групах (як малих, так і великих) вирішують запропоновані завдання різного рівня складності, виробничі ситуації чи ділові ігри. З метою виявлення рівня засвоєння матеріалу викладачем проводять перевірку й обговорення роботи, яку виконували студенти, а також підведення підсумків з одержанням студентами відповідної оцінки в залежності від результатів виконаної роботи.

Слід зазначити, що проведення практичних занять вимагає попередньо підготовлений матеріал (тести, різні завдання тощо).

За кожне практичне заняття фіксують оцінки, які враховуються при виставленні поточної модульної оцінки з даної навчальної дисципліни.

2.5.1. План проведення практичних занять для спеціалістів

МОДУЛЬ І. ДІЛОВЕ АДМІНІСТРУВАННЯ

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1.1 (А, Б)

МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ І КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ

А Тема 2. Еволюція організації

Перелік основних завдань:

1. Особливості менеджменту на основних етапах життєвого циклу організації.

Питання для дискусії:

1. Системний підхід в управлінні в умовах змін.

Література: основна [8-11]; додаткова [46-54].

А Тема 3. Організаційний механізм менеджменту організації

Перелік основних завдань:

1. «Жорсткий» та «м'який» системний підхід до управління організаційними процесами.
2. Системні правила менеджменту.

Питання для дискусії:

1. Комплексний механізм управління: економічний, мотиваційний, організаційний, правовий, процедурний. Поєднання функціонального,

процесного та ситуаційного підходів.

2. Нормативно-правова регламентація, підстави та порядок організації управління.

Література: основна [8-11]; додаткова [46-54].

А Тема 4. Організаційний інжиніринг

Перелік основних завдань:

1. Елементи організаційно-управлінського аналізу.
2. Інжиніринговий опис процесів в організації.
3. Методологія організаційного інжинірингу.

Питання для дискусії:

1. Умови інжинірингового підходу.
2. Учасники процесу інжинірингу.
3. Сфери інжинірингу.

Література: основна [8-11]; додаткова [46-54].

А Тема 5. Організаційний дизайн

Перелік основних завдань:

1. Дизайн організації як набір параметрів, що визначають розподіл праці та координування.

Питання для дискусії:

1. Координаційні механізми дизайну.

Література: основна [8-11]; додаткова [46-54].

А Тема 7. Керівництво в організації

Перелік основних завдань:

1. Завдання менеджера щодо керівництва в організації.
2. Керівництво спільною діяльністю.
3. Комунікаційно-інформаційні аспекти розпорядчої діяльності.

Питання для дискусії:

1. Техніка і форми передачі розпорядження.
2. Об'єктивізація доручень, їх плановірність, конкретність завдань. Свобода дії у виконанні.
3. Урахування суб'єктивних факторів у розпорядчій діяльності.
4. Зворотне делегування.

Література: основна [8-11]; додаткова [46-54].

А Тема 8. Ризикозахищеність організації

Перелік основних завдань:

1. Методи кількісного та якісного оцінювання ризику.

Питання для дискусії:

1. Методи кількісного оцінювання ризику.
2. Методи якісного оцінювання ризику.

Література: основна [8-11]; додаткова [46-54].

А Тема 9. Управління результативністю менеджменту організації

Перелік основних завдань:

1. Управління результативністю: основні підходи.
2. Класифікація інструментів інтенсифікації розвитку підприємства, таксономія методів.

Питання для дискусії:

1. Цільові програми управління ефективністю та розвитком організації.
2. Області обмеження розвитку організації.

Література: основна [8-11]; додаткова [46-54].

Б Тема 11. Зовнішня сфера корпоративного управління

Перелік основних завдань:

1. Форми державного регулювання ринку цінних паперів та фондового ринку.
2. Антимонопольне регулювання в корпоративному секторі.
3. Управління державними корпоративними правами.

Питання для дискусії:

1. Податкова політика в корпоративному секторі України.
2. Сутність та роль депозитарної системи в корпоративному регулюванні.
3. Види депозитарної діяльності та її суб'єкти.

Література: основна [12-18]; додаткова [55-60].

Б Тема 13. Тактичне і стратегічне управління корпораціями

Перелік основних завдань:

1. Особливості тактичного і стратегічного управління корпораціями.
2. Тактичне і стратегічне управління як інструмент реалізації потенціалу корпоративного управління.
3. Визначення параметрів системи тактичного і стратегічного планування корпорації.

Питання для дискусії:

1. Система погодження та затвердження стратегічних і поточних планових документів.
2. Сутність та критерії формування системи тактичного і стратегічного моніторингу.

Література: основна [12-18]; додаткова [55-60].

Б Тема 14. Управління корпоративними витратами

Перелік основних завдань:

1. Сутність, класифікація та підходи до ідентифікації витрат.

Питання для дискусії:

1. Особливості формування корпоративних витрат. Планування, витрат корпорації.

Література: основна [12-18]; додаткова [55-60].

Б Тема 15. Звітність та контролювання в системі корпоративного управління

Перелік основних завдань:

1. Вимоги до звітності учасників фондового ринку.
2. Побудова фінансової звітності згідно з міжнародними та національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку.

Питання для дискусії:

1. Розкриття звітної інформації учасниками фондового ринку.
2. Консолідована фінансова звітність.
3. Поняття та концептуальні засади корпоративного контролю. Система

корпоративного контролю та її функції.

Література: основна [12-18]; додаткова [55-60].

Б Тема 16. Оцінювання ефективності корпоративного менеджменту

Перелік основних завдань:

1. Рейтингове оцінювання якості корпоративного менеджменту.
2. Критерії фінансової оцінки якості різних систем корпоративного управління: показники зворотності банківських кредитів, акціонерна вартість і вартість «учасників».
3. Показники та особливості оцінювання ефективності корпоративного менеджменту.

Питання для дискусії:

1. Напрями підвищення ефективності управління корпораціями.
2. Оцінювання ефективності механізмів корпоративного менеджменту.

Література: основна [12-18]; додаткова [55-60].

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1.2 (В, Г)

УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ ТА УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ

В Тема 18. Індивідуальні зміни

Перелік основних завдань:

1. Навчання та зміни.
2. Особа та зміни.
3. Види компетентностей.
4. Біхевіористичний, когнітивний, психодинамічний, гуманістичний, психологічний підходи до змін.

Питання для дискусії:

1. Управління своїми та чужими змінами.

Література: основна [19-24]; додаткова [61-63].

В Тема 19. Командні зміни

Перелік основних завдань:

1. Поняття групи та переформування її в команду.
2. Типи корпоративних команд.

Питання для дискусії:

1. Вплив індивідуумів на динаміку команди.
2. Способи ініціювання адаптації команди до організаційних змін.
3. Основні стадії розвитку команд та їх характеристика.

Література: основна [19-24]; додаткова [61-63].

В Тема 21. Роль керівництва в управлінні змінами

Перелік основних завдань:

1. Ефективне лідерство.
2. Матриця взаємозв'язків: метафора організації та необхідний тип керівництва.

Питання для дискусії:

1. Стили та навички керівника змін.
2. Менеджери та лідери: спільне та відмінне (за Уореном Беннісом).

Література: основна [19-24]; додаткова [61-63].

В Тема 22. Розвиток організації в сучасних умовах та проблеми управління опором змінами

Перелік основних завдань:

1. Управління опором змінам.
2. Формування інноваційної організаційної культури.

Питання для дискусії:

1. Оцінювання економічної ефективності варіантів технологічного, організаційного, економіко-фінансового та інших видів розвитку підприємства з врахуванням опору змінам.

Література: основна [19-24]; додаткова [61-63].

В Тема 23. Структурні зміни

Перелік основних завдань:

1. Сутність реструктуризації.
2. Реструктуризація з позиції індивідуальних змін.
3. Треступінчата модель Льюїна.

Питання для дискусії:

1. Причини реструктуризації.
2. Стратегічний аналіз і причини змін.
3. Критичні чинники успіху змін.

Література: основна [19-24]; додаткова [61-63].

В Тема 24. Управління змінами у стратегічному розвитку організації

Перелік основних завдань:

1. Стратегія інтенсивного зростання.
2. Процеси диверсифікації.

Питання для дискусії:

1. Інтеграційні процеси та зміни в організаціях.
2. Причини об'єднання та поглинання.

Література: основна [19-24]; додаткова [61-63].

В Тема 26. Зміни на основі інформаційних технологій

Перелік основних завдань:

1. Стратегія та інформаційні технології (ІТ).

Питання для дискусії:

1. Стратегічна сітка Кеша для оцінювання стану інформаційних технологій в організації.

Література: основна [19-24]; додаткова [61-63].

В Тема 27. Управління проектами в системі менеджменту організації

Перелік основних завдань:

1. Мета, завдання, предмет та об'єкт дисципліни.
2. Характеристика управління проектами: специфічність мети, визначена тривалість, неповторність, комплексність, централізм в управлінні, гнучкість, здатність до змін.

Питання для дискусії:

1. Функції та процеси проектного менеджменту: механізми, інструменти, методи, засоби, функції.
2. Модель управління проектами як поєднання основних функцій

проектного менеджменту та інструментів їх реалізації.

Література: основна [19-24]; додаткова [61-63].

Г Тема 28. Обґрунтування проекту

Перелік основних завдань:

1. Ініціалізація проекту: розробка концепції проекту, формування ідеї проекту, попередня розробка цілей та задач проекту.

Питання для дискусії:

1. Передпроектні дослідження перспектив виконання проекту, заключні проектні дослідження на основі техніко-економічного, фінансового та загальноекономічного аналізу.

Література: основна [25-30]; додаткова [64-67].

Г Тема 30. Управління часом виконання проекту

Перелік основних завдань:

1. Планування послідовності робіт. Методи календарного планування. Сітьові графіки: основна мета та завдання розробки.
2. Оцінювання тривалості робіт (проекту).
3. Моделювання тривалості робіт.

Питання для дискусії:

1. Сутність, завдання та види календарних планів.
2. Методологія календарного планування проектів.

Література: основна [25-30]; додаткова [64-67].

Г Тема 32. Контролювання виконання проекту

Перелік основних завдань:

1. Основні елементи контрольного циклу. Інструментарій контролювання проектів.
2. Вимірювання та аналіз показників виконання проекту.
3. Інформація, необхідна для звіту з виконання проекту.
4. Оцінювання перебігу виконання проекту на основі методу скоригованого бюджету.

Питання для дискусії:

1. Обчислення скоригованого бюджету, коефіцієнтів по затратах та часу.
2. Обчислення прогностичного часу та витрат по проекту.

Література: основна [25-30]; додаткова [64-67].

Г Тема 35. Управління персоналом у проектах

Перелік основних завдань:

1. Основні сфери та напрями управління персоналом у проектах.
2. Вимоги до проектного менеджменту. Ознаки ефективного проектного менеджера.
3. Лідерство і делегування повноважень. Стилi лідерства.
4. Формування команди проекту. Аналіз і оцінка зацікавлених осіб. Переговори та попереднє призначення у команду.

Питання для дискусії:

1. Оптимізація структури персоналу проекту.
2. Роботи з формуванням команди.
3. Аналіз ролей членів команди (тест Белбіна).

Література: основна [25-30]; додаткова [64-67].

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1.3 (Д) УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

Д Тема 36. Стандартизація термінології в галузі управління якістю

Перелік основних завдань:

1. Сутність управління якістю товарів як виду діяльності, спрямованого на виконання вимог до їх якості.

Питання для дискусії:

1. Системи управління якістю.

Література: основна [31-45]; додаткова [68-70].

Д Тема 37. Основні проблеми управління якістю

Перелік основних завдань:

1. Значення та сутність управління якістю товарів.

Питання для дискусії:

1. Якість та розвиток науково-технічного й соціального прогресу.

Література: основна [31-45]; додаткова [68-70].

Д Тема 38. Міжнародний досвід управління якістю

Перелік основних завдань:

1. Послідовність розвитку методів і підходів до управління якістю в світі: перевірка якості та випробування; контроль якості (QC), системи забезпечення якості (QA); управління якістю (QM); загальне управління якістю (TQM).

Питання для дискусії:

1. Характеристика етапів розвитку управління якістю та їх удосконалення.

Література: основна [31-45]; додаткова [68-70].

Д Тема 39. Вітчизняний досвід управління якістю

Перелік основних завдань:

1. Історія розвитку вітчизняного руху з управління якістю.
2. Поява елементів управління якістю товарів на основі розвитку та впровадження стандартизації.
3. Розвиток управління якістю в країні; контроль якості; оцінка якості, системний підхід до управління якістю.

Питання для дискусії:

1. Розробка і розвиток методів оцінки якості на різних етапах виробництва.
2. Розвиток систем управління якістю продукції. Переваги та недоліки цих систем.

Література: основна [31-45]; додаткова [68-70].

Д Тема 40. Базова концепція загального управління якістю

Перелік основних завдань:

1. Нові підходи до управління людськими ресурсами в умовах TQM.

Питання для дискусії:

1. Організація навчання.

Література: основна [31-45]; додаткова [68-70].

Д Тема 42. Система якості в стандартах ISO серії 9000

Перелік основних завдань:

1. Загальна характеристика стандартів ISO серії 9000, еволюція розвитку стандартів якості.
2. Структура базових стандартів ISO серії 9000.

Питання для дискусії:

1. Організація робіт з впровадження стандартів ISO серії 9000 в Україні.
2. Забезпечення відповідності систем якості стандартам ISO серії 9000 як першочергова вимога при сертифікації.

Література: основна [31-45]; додаткова [68-70].

Д Тема 43. Статистичні методи контролю якості

Перелік основних завдань:

1. Сім інструментів контролю якості: контрольний лист, гістограма, діаграма розсіювання, метод стратифікації, діаграма Парето, причинно-наслідкова діаграма (Ісікави), контрольна карта (Шухарта).

Питання для дискусії:

1. Принципи побудови та застосування контрольного листа, гістограми, діаграми розсіювання, методу стратифікації, діаграми Парето, причинно-наслідкової діаграми (Ісікави), контрольної карти (Шухарта).

Література: основна [31-45]; додаткова [68-70].

Д Тема 44. Інструменти управління якістю та процес розгортання функції якості (QFD)

Перелік основних завдань:

4. Порядок збирання вихідних даних.
5. Інструменти управління якістю (сім нових інструментів контролю якості): діаграми спорідненості, зв'язків, древовидна; матричної та векторної діаграми; діаграми здійснення процесу (PDPC); матриці пріоритетів (аналіз матричних даних).

Питання для дискусії:

6. Процедура побудови та застосування діаграми спорідненості, зв'язків, древовидна; матричної та векторної діаграми; діаграми здійснення процесу (PDPC); матриці пріоритетів (аналіз матричних даних).

Література: основна [31-45]; додаткова [68-70].

Д Тема 45. Сертифікація систем якості підприємства

Перелік основних завдань:

1. Основні принципи проведення сертифікації систем якості підприємств.
2. Нормативна база для сертифікації систем якості: міжнародна, регіональна, національна.

Питання для дискусії:

1. Етапи проведення сертифікації системи якості.

Література: основна [31-45]; додаткова [68-70].

Д Тема 46. Витрати на якість та їх класифікація

Перелік основних завдань:

5. Вплив якості на прибуток та збитки підприємства.
6. Традиційні підходи до визначення «оптимальної вартості якості».

Питання для дискусії:

7. Структура прибутків та витрат.
8. Класифікація витрат.

Література: основна [31-45]; додаткова [68-70].

Д Тема 47. Облік витрат на якість в умовах TQM

Перелік основних завдань:

1. Алгоритм діяльності щодо фінансування витрат на якість.

Питання для дискусії:

1. Основні задачі вимірювання витрат на якість.

Література: основна [31-45]; додаткова [68-70].

Д Тема 48. Аудит якості та премії якості

Перелік основних завдань:

1. Сертифікаційний та внутрішній аудити.
2. Процес сертифікації щодо відповідності стандартам ISO серії 9000.

Питання для дискусії:

1. Мета проведення внутрішнього аудиту, основні етапи.
2. Вимоги до аудиторів (інспекторів). Обов'язки аудиторів.
3. Корегуючі дії щодо виправлення виявлених невідповідностей.

Література: основна [31-45]; додаткова [68-70].

2.5.2. План проведення практичних занять для магістрів

МОДУЛЬ І. ДІЛОВЕ АДМІНІСТРУВАННЯ ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1.1 (А) МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ

А Тема 2. Еволюція організації

Перелік основних завдань:

1. Особливості менеджменту на основних етапах життєвого циклу організації.

Питання для дискусії:

1. Системний підхід в управлінні в умовах змін.

Література: основна [8-11]; додаткова [46-54].

А Тема 3. Організаційний механізм менеджменту організації

Перелік основних завдань:

1. Нормативно-правова регламентація, підстави та порядок організації управління.
2. Методологія проектування системи менеджменту та управлінських процедур.

Питання для дискусії:

1. Проектування ієрархії менеджменту.
2. Діапазон керованості та фактори, що його визначають.

Література: основна [8-11]; додаткова [46-54].

А Тема 4. Організаційний інжиніринг

Перелік основних завдань:

1. Загальні правила інжинірингу

Питання для дискусії:

1. Уніфікація різноманіття робіт, автономність прийняття рішень, процесний підхід, функціональна доцільність, підсумкова багатоваріантність

Література: основна [8-11]; додаткова [46-54].

А Тема 5. Організаційний дизайн

Перелік основних завдань:

1. Дизайн організації як набір параметрів, що визначають розподіл праці та координування.

Питання для дискусії:

1. Координаційні механізми дизайну.

Література: основна [8-11]; додаткова [46-54].

А Тема 6. Управлінські моделі

Перелік основних завдань:

1. Компоненти управлінських моделей.

Питання для дискусії:

1. Різновиди управлінських моделей.

Література: основна [8-11]; додаткова [46-54].

А Тема 7. Керівництво в організації

Перелік основних завдань:

1. Людина як об'єкт управлінського службового контролю.
2. Оцінювання виконання: показники, критерії.
3. Об'єктивність оцінювання.

Питання для дискусії:

1. Право на помилку.
2. Види помилок та наслідки.
3. Заходи для профілактики та усунення помилок.

Література: основна [8-11]; додаткова [46-54].

А Тема 8. Ризикозахищеність організації

Перелік основних завдань:

1. Методи кількісного та якісного оцінювання ризику.

Питання для дискусії:

3. Методи кількісного оцінювання ризику.
4. Методи якісного оцінювання ризику.

Література: основна [8-11]; додаткова [46-54].

А Тема 9. Управління результативністю менеджменту організації

Перелік основних завдань:

1. Якість менеджменту організації.

Питання для дискусії:

1. Діагностування якості менеджменту організації.

Література: основна [8-11]; додаткова [46-54].

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1.2 (Б) КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ

Б Тема 12. Учасники корпоративних відносин та органи корпоративного управління

Перелік основних завдань:

1. Порядок формування органів управління та їх кількісний склад.
2. Порядок роботи органів управління.

Питання для дискусії:

1. Трудові відносини з посадовими особами органів управління корпорації.

Література: основна [12-18]; додаткова [55-60].

Б Тема 13. Тактичне і стратегічне управління корпораціями

Перелік основних завдань:

1. Особливості тактичного і стратегічного управління корпораціями.
2. Тактичне і стратегічне управління як інструмент реалізації потенціалу корпоративного управління.
3. Визначення параметрів системи тактичного і стратегічного планування корпорації.

Питання для дискусії:

3. Система погодження та затвердження стратегічних і поточних планових документів.
4. Сутність та критерії формування системи тактичного і стратегічного моніторингу.

Література: основна [12-18]; додаткова [55-60].

Б Тема 14. Управління корпоративними витратами

Перелік основних завдань:

1. Сутність, класифікація та підходи до ідентифікації витрат.

Питання для дискусії:

2. Особливості формування корпоративних витрат. Планування, витрат корпорації.

Література: основна [12-18]; додаткова [55-60].

Б Тема 15. Звітність та контролювання в системі корпоративного управління

Перелік основних завдань:

1. Вимоги до звітності учасників фондового ринку.
2. Побудова фінансової звітності згідно з міжнародними та національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку.

Питання для дискусії:

1. Розкриття звітної інформації учасниками фондового ринку.
2. Консолідована фінансова звітність.
3. Поняття та концептуальні засади корпоративного контролю. Система корпоративного контролю та її функції.

Література: основна [12-18]; додаткова [55-60].

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1.3 (В) УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ

В Тема 18. Індивідуальні зміни

Перелік основних завдань:

1. Заходи перед початком та після ініціювання змін.

Питання для дискусії:

1. Характеристика концепції організації, що навчається, як провідника змін.

Література: основна [19-24]; додаткова [61-63].

В Тема 19. Командні зміни

Перелік основних завдань:

1. Проведення оцінювання стану організації та підготування документів, що описують бачення ключових чинників розвитку команди та організації загалом.

Питання для дискусії:

1. Розроблення цілей з результатів роботи організації.

Література: основна [19-24]; додаткова [61-63].

В Тема 20. Організаційні зміни

Перелік основних завдань:

1. Моделі організаційних перетворень.

Питання для дискусії:

1. Умови, елементи та фактори ефективності організаційних перетворень.

Література: основна [19-24]; додаткова [61-63].

В Тема 21. Роль керівництва в управлінні змінами

Перелік основних завдань:

1. Ефективне лідерство.
2. Матриця взаємозв'язків: метафора організації та необхідний тип керівництва.

Питання для дискусії:

1. Стилі та навички керівника змін.
2. Менеджери та лідери: спільне та відмінне (за Уореном Беннісом).

Література: основна [19-24]; додаткова [61-63].

В Тема 22. Розвиток організації в сучасних умовах та проблеми управління опором змінами

Перелік основних завдань:

1. Оцінювання економічної ефективності варіантів технологічного, організаційного, економіко-фінансового та інших видів розвитку підприємства з врахуванням опору змінам.

Питання для дискусії:

1. Оцінювання рівня опору змінам.

Література: основна [19-24]; додаткова [61-63].

В Тема 24. Управління змінами у стратегічному розвитку організації

Перелік основних завдань:

1. Переваги та недоліки різних організаційних структур та об'єднань.

Питання для дискусії:

1. Висновки із досліджень вдалих і невдалих поглинань.

Література: основна [19-24]; додаткова [61-63].

В Тема 25. Зміни корпоративної культури

Перелік основних завдань:

1. Ребрендинг.

Питання для дискусії:

1. Завдання ребрендингу
2. Ключові етапи ребрендингу
3. Приклади ребрендингу

Література: основна [19-24]; додаткова [61-63].

В Тема 26. Зміни на основі інформаційних технологій

Перелік основних завдань:

1. Стратегія та інформаційні технології (ІТ).

Питання для дискусії:

1. Стратегічна сітка Кеша для оцінювання стану інформаційних технологій в організації.

Література: основна [19-24]; додаткова [61-63].

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1.4 (Г)

УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ

Г Тема 27. Управління проектами в системі менеджменту організації

Перелік основних завдань:

1. Характеристика управління проектами: специфічність мети, визначена тривалість, неповторність, комплексність, централізм в управлінні, гнучкість, здатність до змін.

Питання для дискусії:

1. Функції та процеси проектного менеджменту: механізми, інструменти, методи, засоби, функції.

Література: основна [25-30]; додаткова [64-67].

Г Тема 28. Обґрунтування проекту

Перелік основних завдань:

1. Структура проектного аналізу: технічний аналіз, комерційний аналіз, фінансовий аналіз, екологічний аналіз, організаційний аналіз, соціальний аналіз, економічний аналіз.

Питання для дискусії:

1. Проблеми, що виникають під час проведення проектного аналізу.

Література: основна [25-30]; додаткова [64-67].

Г Тема 29. Планування проекту

Перелік основних завдань:

1. Компоненти структуризації проекту. Методологія структуризації, її характеристика та значення.
2. Розробка матриці відповідальності. Кодування робіт. СТК-словник для середніх та великих проектів на підприємстві.

Питання для дискусії:

1. Підсистеми робочої структури, кінцеві результати, субпроекти, робочі

модулі, робочі елементи, їх характеристика.

2. Основні ознаки робочого пакета як найнижчого рівня робочої структури.
3. Переваги робочої структури проекту.

Література: основна [25-30]; додаткова [64-67].

Г Тема 30. Управління часом виконання проекту

Перелік основних завдань:

1. Методологія обчислення параметрів сітьового графіку: ранніх та пізніх строків початку і закінчення.

Питання для дискусії:

1. Визначення критичного шляху, критичних та некритичних робіт, запасу часу по некритичних роботах.

Література: основна [25-30]; додаткова [64-67].

Тема 31. Планування ресурсного забезпечення проекту

Перелік основних завдань:

1. Система вимог до джерел забезпечення проекту.
2. Ранжування джерел.
3. Визначення типу контракту.

Питання для дискусії:

1. Адміністрування контрактів.
2. План залучення капіталу (джерела фінансування проекту).

Література: основна [25-30]; додаткова [64-67].

Г Тема 32. Контролювання виконання проекту

Перелік основних завдань:

1. Оцінювання перебігу виконання проекту на основі методу скоригованого бюджету.
2. Обчислення скоригованого бюджету, коефіцієнтів по затратах та часу.

Питання для дискусії:

1. Обчислення прогнозного часу та витрат по проекту.

Література: основна [25-30]; додаткова [64-67].

Г Тема 33. Управління ризиками проектів

Перелік основних завдань:

1. Можливі стратегії поведінки підприємства щодо ризиків: стратегія усунення ризиків, стратегія розподілу ризиків, стратегія зменшення ризиків, стратегія сприйняття ризиків.

Питання для дискусії:

1. Дії підприємства в межах кожної стратегії.

Література: основна [25-30]; додаткова [64-67].

Г Тема 34. Управління якістю проекту

Перелік основних завдань:

1. Проектування експериментів.
2. Витрати на забезпечення якості.

Питання для дискусії:

1. Програма забезпечення якості проекту.
2. Заходи щодо поліпшення якості.

Література: основна [25-30]; додаткова [64-67].

Г Тема 35. Управління персоналом у проектах

Перелік основних завдань:

1. Стадії розвитку команди.
2. Організація зворотного зв'язку в команді.
3. Навчання членів команди. Навчання поведінки в команді.
4. Організаційна структура проекту. Організаційний стиль.

Питання для дискусії:

1. Мотивація окремих виконавців і груп.
2. Трансформування системи винагород і визнання.
3. Мотивація функціональних менеджерів.

Література: основна [25-30]; додаткова [64-67].

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1.5 (Д) УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

Д Тема 37. Основні проблеми управління якістю

Перелік основних завдань:

1. Значення та сутність управління якістю товарів.

Питання для дискусії:

1. Якість та розвиток науково-технічного й соціального прогресу.

Література: основна [31-45]; додаткова [68-70].

Д Тема 38. Міжнародний досвід управління якістю

Перелік основних завдань:

1. Послідовність розвитку методів і підходів до управління якістю в світі: перевірка якості та випробування; контроль якості (QC), системи забезпечення якості (QA); управління якістю (QM); загальне управління якістю (TQM).

Питання для дискусії:

1. Характеристика етапів розвитку управління якістю та їх удосконалення.

Література: основна [31-45]; додаткова [68-70].

Д Тема 39. Вітчизняний досвід управління якістю

Перелік основних завдань:

1. Історія розвитку вітчизняного руху з управління якістю.
2. Поява елементів управління якістю товарів на основі розвитку та впровадження стандартизації.
3. Розвиток управління якістю в країні; контроль якості; оцінка якості, системний підхід до управління якістю.

Питання для дискусії:

1. Розробка і розвиток методів оцінки якості на різних етапах виробництва.
2. Розвиток систем управління якістю продукції. Переваги та недоліки цих систем.

Література: основна [31-45]; додаткова [68-70].

Д Тема 42. Система якості в стандартах ISO серії 9000

Перелік основних завдань:

1. Загальна характеристика стандартів ISO серії 9000, еволюція розвитку стандартів якості.

2. Структура базових стандартів ISO серії 9000.

Питання для дискусії:

3. Організація робіт з впровадження стандартів ISO серії 9000 в Україні.
4. Забезпечення відповідності систем якості стандартам ISO серії 9000 як першочергова вимога при сертифікації.

Література: основна [31-45]; додаткова [68-70].

Д Тема 45. Сертифікація систем якості підприємства

Перелік основних завдань:

1. Основні принципи проведення сертифікації систем якості підприємств.
2. Нормативна база для сертифікації систем якості: міжнародна, регіональна, національна.

Питання для дискусії:

1. Етапи проведення сертифікації системи якості.

Література: основна [31-45]; додаткова [68-70].

Д Тема 47. Облік витрат на якість в умовах TQM

Перелік основних завдань:

1. Алгоритм діяльності щодо фінансування витрат на якість.

Питання для дискусії:

1. Основні задачі вимірювання витрат на якість.

Література: основна [31-45]; додаткова [68-70].

Д Тема 48. Аудит якості та премії якості

Перелік основних завдань:

1. Типи аудиторських перевірок та моделей оцінювання рівня якості. Причини мотивації проведення оцінки якості.
2. Характеристика типів аудиторських перевірок якості. Достовірність результатів оцінювання. Самооцінювання.

Питання для дискусії:

1. Підготовка до зовнішнього аудиту щодо відповідності стандартам ISO серії 9000. Попередня організаційна робота. Підготовка документації.
2. Технологія здійснення процедури зовнішнього аудиту.

Література: основна [31-45]; додаткова [68-70].

2.6. Індивідуальне науково-дослідне завдання (розрахунково-графічна робота)

Індивідуальне науково-дослідне завдання (розрахунково-графічна робота) передбачає: систематизацію, закріплення, розширення теоретичних і практичних знань із дисципліни та застосування їх при вирішенні конкретних практичних ситуацій. Також виконання розрахунково-графічної роботи передбачає розвиток навичок самостійної роботи й оволодіння методикою дослідження.

Розрахунково-графічна робота з дисципліни «Ділове адміністрування» для студентів для студентів, що навчаються за програмою спеціаліста спеціальності 7.03060101– «Менеджмент організацій і адміністрування (за

видами економічної діяльності)» спеціалізації «Менеджмент готельного, туристського та курортного сервісу», видається викладачем на початку вивчення дисципліни. Розрахунково-графічна робота з дисципліни «Ділове адміністрування» для студентів, що навчаються за програмою магістра спеціальності 8.03060101 – «Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності)» спеціалізації «Менеджмент готельного, туристського та курортного сервісу», видається викладачем на початку другого триместру. Робота виконується самостійно при консультуванні викладачем протягом вивчення предмету у відповідності до графіка навчального процесу, але не пізніше терміну проведення підсумкового модульного контролю. Оцінка за виконання розрахунково-графічної роботи враховується при виставленні загальної оцінки з дисципліни.

Розрахунково-графічна робота виконується з метою закріплення, поглиблення і узагальнення знань, одержаних студентами а час навчання та придбання практичних навичок їх застосування при вирішенні проблем пов'язаних з адмініструванням діяльності підприємства.

У процесі виконання розрахунково-графічної роботи, разом із теоретичними знаннями та практичними навичками за фахом, студент повинен продемонструвати здатність до науково-дослідної роботи і вміння творчо мислити, навчитися вирішувати актуальні завдання.

У процесі написання розрахунково-графічної роботи студент має опрацювати не менше 10-12 літературних джерел з посиланням на використання певної інформації у тексті роботи. При цьому робота має бути творчою і бути спрямована на вирішення певної проблеми чи на обґрунтування особистого погляду автора роботи на питання, які розглядають у роботі.

Розрахунково-графічна робота складається з: титульної сторінки, змісту, вступу, основної частини, висновків, списку літератури, додатків.

Титульна сторінка повинна містити назву навчального закладу, кафедри, навчальної дисципліни; прізвище та ініціали студента; номер академічної групи; дату подання розрахунково-графічної роботи викладачеві на перевірку.

Зміст повинен містити назви розділів, підрозділів, з зазначенням номерів сторінок, на яких вони розміщені.

У вступі зазначається проблематика обраної теми дослідження, її, об'єкт, предмет, мета і задачі дослідження.

Основна частина складається із декількох розділів (підрозділів).

У висновках викладаються перелік пропозицій та рекомендацій та результати, що отримані в процесі виконання розрахунково-графічної роботи.

Список використаної літератури необхідно скласти у певному порядку: спочатку наводяться законодавчі та нормативні акти, далі загальна та спеціальна література в алфавітному порядку, потім Інтернет джерела, а наприкінці – література на іноземній мові.

У додатки можуть бути винесені таблиці, рисунки, схеми тощо. З наявності кількох додатків, оформлюють окрему сторінку «ДОДАТКИ». Додатки позначають великими літерами українського алфавіту.

Розрахунково-графічну роботу слід оформлювати у відповідності до

вимог, розроблених і затверджених профілюючою кафедрою. Обсяг розрахунково-графічної роботи повинен становити 30-35 друкованих сторінок.

2.7. Самостійна робота студентів

Обов'язковим елементом успішного засвоєння навчального матеріалу дисципліни «Ділове адміністрування» є самостійна робота студентів з вітчизняною і зарубіжною спеціальною літературою з питань менеджменту, економіки, теорії, методології і практики проведення наукових досліджень у галузі туризму й індустрії гостинності. Самостійна робота є основним засобом оволодіння навчальним матеріалом у час, вільний від нормованих навчальних занять, тобто лекційних і практичних занять (аудиторної роботи).

Основні види самостійної роботи, на які повинні звертати увагу студенти:

- вивчення лекційного матеріалу;
- робота з законодавчими, нормативними матеріалами;
- робота з опрацювання і вивчення рекомендованої літератури;
- підготовка до практичних занять;
- підготовка до дискусій та інших пропонованих викладачем завдань;
- робота над рефератом;
- самоперевірка студентом власних знань за запитаннями для самодіагностики;
- підготовка до проміжного і підсумкового контролю.

Для цього необхідно:

- розібратися в сутності кожної запропонованої категорії;
- підготуватися до дискусії в аудиторії щодо розуміння вивченого матеріалу;
- у випадку наявності декількох тлумачень кожного терміну, обґрунтувати, якої саме інтерпретації дотримується студент і чому; а також обґрунтувати з чим студент не може погодитись;
- за умови, що значення якогось терміну є незрозумілим, зафіксувати запитання, а під час дискусії в аудиторії за запропонованими темами, винести їх на обговорення або проконсультуватися у викладача.

2.7.1. Питання для самостійного опрацювання для спеціалістів

МОДУЛЬ І. ДІЛОВЕ АДМІНІСТРУВАННЯ

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1.1 (А, Б)

МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ І КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ

А Тема 1. Системна модель менеджменту організацій

1. Множинність підпорядкування результативності організації: проблеми узгодження пріоритетів та інтересів учасників діяльності.
2. Рівні досконалості організацій.
3. Досягнення синергізму в менеджменті організацій.

Література: основна [1, 2, 8-11]; додаткова [46-54].

А Тема 2. Еволюція організації

1. Особливості менеджменту на основних етапах життєвого циклу організації.

Література: основна [8-11]; додаткова [46-54].

А Тема 3. Організаційний механізм менеджменту організації

1. Методологія проектування системи менеджменту та управлінських процедур. Проектування ієрархії менеджменту. Діапазон керованості та фактори, що його визначають.
2. Принципи та етапи раціонального розподілу в системі менеджменту. Дотримання субординації. Проектування складу структурних одиниць.
3. Визначення рівня централізації менеджменту.

Література: основна [8-11]; додаткова [46-54].

А Тема 4. Організаційний інжиніринг

1. Загальні правила інжинірингу: уніфікація різноманіття робіт, автономність прийняття рішень, процес ний підхід, функціональна доцільність, підсумкова багатоваріантність, зменшення параметрів «входу», «шумів», нівелювання контролюючих заходів, зниження частки погоджень, персоніфікованість відповідальності, поєднання централізації та децентралізації.

Література: основна [8-11]; додаткова [46-54].

А Тема 5. Організаційний дизайн

1. Рівні організаційних змін. Етапи організаційних змін. Компоненти організаційних перетворень. Об'єкти організаційних перетворень.
2. Модель розвитку внутрішнього потенціалу підприємств і конкурентного статусу підприємства.

Література: основна [8-11]; додаткова [46-54].

А Тема 6. Управлінські моделі

1. Різновиди управлінських моделей.
2. Комбінація управлінських моделей.

Література: основна [8-11]; додаткова [46-54].

А Тема 7. Керівництво в організації

1. Людина як об'єкт управлінського службового контролю. Оцінювання виконання: показники, критерії. Об'єктивність оцінювання. Право на помилку. Види помилок та наслідки. Заходи для профілактики та усунення помилок.
2. Управління дисципліною. Статичний та динамічний аспект. Типові порушення та їх причини. Дисциплінарний вплив. Застосування системи стягнень та заохочень. Правила накладання дисциплінарних стягнень.

Література: основна [8-11]; додаткова [46-54].

А Тема 8. Ризикозахищеність організації

1. Зовнішні та внутрішні фактори ризику. Класифікація факторів ризику за аспектами прояву: економічні, фінансові, юридичні, соціально-психологічні. Специфічність вибору альтернатив управлінських рішень в умовах ризику.
2. Інструментарій впливу на ризик. Модель поведінки системи управління в ситуації ризику.

Література: основна [8-11]; додаткова [46-54].

А Тема 9. Управління результативністю менеджменту організації

1. Якість менеджменту організації. Діагностування якості менеджменту організації.
2. Система показників оцінювання результативності і якості менеджменту організації.

Література: основна [8-11]; додаткова [46-54].

Б Тема 10. Теоретичні основи корпоративного управління

1. Основні характеристики інтеграційних процесів, типи та форми інтегрування.
2. Корпоративна культура та її роль в корпоративному управлінні.
3. Різновиди організаційних об'єднань корпоративного типу в різних секторах економіки.

Література: основна [12-18]; додаткова [55-60].

Б Тема 11. Зовнішня сфера корпоративного управління

1. Управління рухом акцій на первинних та вторинних ринках.
2. Фінансові посередники в системі корпоративного управління.
3. Основні організаційні форми фінансового посередництва.

Література: основна [12-18]; додаткова [55-60].

Б Тема 12. Учасники корпоративних відносин та органи корпоративного управління

1. Відповідальність посадових осіб органів управління акціонерного товариства.
2. Заходи щодо забезпечення інформаційної прозорості в Кодексі корпоративної поведінки.

Література: основна [12-18]; додаткова [55-60].

Б Тема 13. Тактичне і стратегічне управління корпораціями

1. Зв'язок результатів моніторингу з цілями та стратегією корпорації. Визначення цілей діяльності корпорацій.
2. Характеристика підходів та загальні закономірності встановлення корпоративних цілей.
3. Особливості визначення корпоративної місії та забезпечення її взаємозв'язку з місіями корпоративних формувань.

Література: основна [12-18]; додаткова [55-60].

Б Тема 14. Управління корпоративними витратами

1. Організування центрів відповідальності. Мотивування працівників за оптимізацію витрат.
2. Контролювання та регулювання корпоративних витрат. Резерви зниження корпоративних витрат.
3. Форми фінансового забезпечення корпоративних витрат.

Література: основна [12-18]; додаткова [55-60].

Б Тема 15. Звітність та контролювання в системі корпоративного управління

1. Форми та моделі корпоративного контролю. Внутрішній та зовнішній аудит у корпораціях.

2. Типові прийоми забезпечення правового захисту інвесторів за інсайдерської та аутсайдерської систем корпоративного менеджменту та контролю.
3. Заходи щодо забезпечення функціонування механізмів корпоративного управління і контролю в Кодексі корпоративної поведінки.

Література: основна [12-18]; додаткова [55-60].

Б Тема 16. Оцінювання ефективності корпоративного менеджменту

1. Максимізація акціонерної вартості як ідеологія корпоративного управління. Методичні підходи до визначення ефективності корпоративного менеджменту.
2. Фактори підвищення ефективності корпоративного менеджменту.
3. Організаційна ефективність: сутність, параметри та методи оцінювання.
4. Ефективність інвестиційної та інноваційної діяльності.
5. Ефективність корпоративного управління як досягнення балансу інтересів.

Література: основна [12-18]; додаткова [55-60].

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1.2 (В, Г)

УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ ТА УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ

В Тема 17. Теоретичні основи управління змінами

1. Класифікація видів змін.

Література: основна [19-24]; додаткова [61-63].

В Тема 18. Індивідуальні зміни

1. Розроблення індивідуальних планів управління покращенням результатів роботи.
2. Заходи перед початком та після ініціювання змін.
3. Характеристика концепції організації, що навчається, як провідника змін.
4. Теорії навчання. Цикл втручань у процес змін. Модель Д.Колба. таксономія Блума.

Література: основна [19-24]; додаткова [61-63].

В Тема 19. Командні зміни

1. Етапи змін команд за Такманом.
2. Типологія учасників команди змін за Белбіном. Пастки Біона.
3. Проведення оцінювання стану організації та підготування документів, що описують бачення ключових чинників розвитку команди та організації загалом.
4. Розроблення цілей з результатів роботи організації. Визначення бажаних стандартів поведінки команди та організації.

Література: основна [19-24]; додаткова [61-63].

В Тема 20. Організаційні зміни

1. Умови, елементи та фактори ефективності організаційних перетворень.
2. Реформування організації.

Література: основна [19-24]; додаткова [61-63].

В Тема 21. Роль керівництва в управлінні змінами

1. Характеристика «єднальних» керівників за Дж. Лішман-Блюменом.
2. Самоаналіз та внутрішні ресурси управління змінами. Емоційна

компетенція управління.

Література: основна [19-24]; додаткова [61-63].

В Тема 22. Розвиток організації в сучасних умовах та проблеми управління опором змінами

1. Оцінювання рівня опору змінам.
2. Розроблення рекомендацій зі зниження опору.

Література: основна [19-24]; додаткова [61-63].

В Тема 23. Структурні зміни

1. Проекти з управління змінами в організаціях.
2. Моніторинг та аналіз змін.
3. Реструктуризація з погляду індивідуальних змін: особливий випадок скорочення штатів (модель Ноєра).
4. Команди у процесі реструктуризації.

Література: основна [19-24]; додаткова [61-63].

В Тема 24. Управління змінами у стратегічному розвитку організації

1. Переваги та недоліки різних організаційних структур та об'єднань.
2. Висновки із досліджень вдалих і невдалих поглинань.
3. Принципи поглинання та об'єднання для координаторів змін.

Література: основна [19-24]; додаткова [61-63].

В Тема 25. Зміни корпоративної культури

1. Ребрендинг.
2. Створення бренду працедавця.

Література: основна [19-24]; додаткова [58, 19-24].

В Тема 26. Зміни на основі інформаційних технологій

1. Роль ІТ-менеджменту в організаційних змінах.
2. Треступеневий підхід управління змінами в ІТ.
3. Зміни процесів та корпоративної культури.
4. Нові правила інформаційного суспільства.

Література: основна [19-24]; додаткова [61-63].

Г Тема 27. Управління проектами в системі менеджменту організації

3. Основні риси проекту.
4. Види проектів, їх характеристика.
5. Учасники проекту.
6. Фази життєвого циклу проекту.

Література: основна [1, 2, 5-7, 25-30]; додаткова [64-67].

Г Тема 28. Обґрунтування проекту

1. Структура проектного аналізу: технічний аналіз, комерційний аналіз, фінансовий аналіз, екологічний аналіз, організаційний аналіз, соціальний аналіз, економічний аналіз.
2. Прогнозування ефективності проекту.

Література: основна [25-30]; додаткова [64-67].

Г Тема 29. Планування проекту

1. Компоненти структуризації проекту. Методологія структуризації, її характеристика та значення. Методологічні підходи при плануванні проектів: традиційний підхід, схематичний, багатостадійне та

багаторівневе планування.

2. Методологія «витрати-час-ресурси» (СТЯ), проекти у контрольованому середовищі (PRINCE). Складові системи планування та контролю проекту: мета, характеристика робіт, сітьове планування, складання бюджету, моніторинг виконання у часі та по витратах, системи інформування і прийняття рішень.
3. Підсистеми робочої структури, кінцеві результати, субпроекти, робочі модулі, робочі елементи, їх характеристика. Основні ознаки робочого пакета як найнижчого рівня робочої структури. Переваги робочої структури проекту.
4. Створення двоспрямованої структури проекту на основі приєднання робочої та внутрішньої організаційної структури проекту. Структуризація затрат. Поєднання робочої, організаційної і затратної структур у триспрямованій структурі проекту.
5. Розробка матриці відповідальності. Кодування робіт. СТК-словник для середніх та великих проектів на підприємстві.

Література: основна [25-30]; додаткова [64-67].

Г Тема 30. Управління часом виконання проекту

1. Методологія обчислення параметрів сітьового графіку: ранніх та пізніх строків початку і закінчення, визначення критичного шляху, критичних та некритичних робіт, запасу часу по некритичних роботах.
2. Основні принципи побудови та відмінності стрілочастих графіків (АДМ) та графіків передування (РДМ). Види логічних зв'язків у сітьових графіках.
3. Побудова умовних діаграм.
4. Система PERT.

Література: основна [25-30]; додаткова [64-67].

Г Тема 31. Планування ресурсного забезпечення проекту

1. Система вимог до джерел забезпечення проекту. Ранжування джерел. Визначення типу контракту. Адміністрування контрактів.
2. План залучення капіталу (джерела фінансування проекту).
3. Особливості планування витрат у часі. Планування бюджету в часі.

Література: основна [25-30]; додаткова [64-67].

Г Тема 32. Контролювання виконання проекту

1. Контролювання виконання календарних планів та бюджетів підрозділів. Звітність у системі контролю: завдання, принципи побудови, форма поєднання.
2. Вид проектних змін та їх вплив на проект та проектну команду. Процедура внесення змін до проекту. Оцінювання результатів внесення змін.
3. Основні роботи на етапі завершення проекту. Передача продукту проекту замовнику/споживачу. Зміст та призначення заключного внутрішнього звіту.
4. Розпуск проектної команди.

Література: основна [25-30]; додаткова [64-67].

Г Тема 33. Управління ризиками проектів

1. Стратегія усунення ризиків, стратегія розподілу ризиків, стратегія зменшення ризиків, стратегія сприйняття ризиків.
2. Дії підприємства в межах стратегії усунення ризиків.
3. Формування програм реагування на ризик.

Література: основна [25-30]; додаткова [64-67].

Г Тема 34. Управління якістю проекту

1. Якість проектного менеджменту щодо відповідності проектним цілям та вимогам споживачів. Сутність управління якістю проекту. Організаційне забезпечення управління якістю проекту.
2. Політика у сфері якості. Описання змісту проекту. Описання продукту.
3. Норми та правила забезпечення якості. Планування якості проекту. Аудит якості проекту, його види. Контроль показників якості. Проектування експериментів. Витрати на забезпечення якості. Програма забезпечення якості проекту. Заходи щодо поліпшення якості.
4. Контролювання якості проекту: план тестування й приймання компонентів проекту, інспекція етапів проекту, контрольні графіки, контрольні списки, діаграми Парето, статистичне моделювання, аналіз тенденцій.
5. Класифікація витрат на забезпечення якості проекту.

Література: основна [25-30]; додаткова [64-67].

Г Тема 35. Управління персоналом у проектах

1. Стадії розвитку команди. Організація зворотного зв'язку в команді. Навчання членів команди. Навчання поведінки в команді.
2. Організаційна структура проекту. Організаційний стиль. Мотивація окремих виконавців і груп. Трансформування системи винагород і визнання. Мотивація функціональних менеджерів.
3. Управління конфліктами в проекті. Критичні сфери поведінки персоналу під час виконання проекту. Причини конфліктів. Джерела конфліктів. Стратегії запобігання конфліктів.

Література: основна [3, 4, 25-30]; додаткова [64-67].

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1.3 (Д) УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

Д Тема 36. Стандартизація термінології в галузі управління якістю

1. Система номенклатури показників якості продукції.
2. Понятійний ряд якості: характеристика, властивість, загальна якість.

Література: основна [4, 31-45]; додаткова [68-70].

Д Тема 37. Основні проблеми управління якістю

1. Управління якістю на рівні підприємства.
2. Функції виробництва, спрямовані на покращення якості продукції незалежно від характеру діяльності підприємства.
3. Наукові основи управління якістю товарів від Демінга до загального управління якістю (TQM).

Література: основна [31-45]; додаткова [68-70].

Д Тема 38. Міжнародний досвід управління якістю

1. Досвід управління якістю в різних країнах світу: США, Японії, країнах Західної Європи, Азії та Африки.
2. Особливості розвитку управління якістю в різних країнах світу.

Література: основна [31-45]; додаткова [68-70].

Д Тема 39. Вітчизняний досвід управління якістю

1. Облік вимог стандартів ISO серії 9000 у вітчизняних стандартах.
2. Гармонізація вітчизняних нормативних документів у сфері управління якістю з міжнародними.

Література: основна [31-45]; додаткова [68-70].

Д Тема 40. Базова концепція загального управління якістю

1. Розподіл повноважень та якості при управлінні людськими ресурсами в умовах TQM.
2. Теорія постановки цілей.
3. Реалізація методів загального управління якістю в Україні.

Література: основна [31-45]; додаткова [68-70].

Д Тема 41. Системи управління якістю

1. Комплексні системи управління якістю продукції.
2. Порядок розроблення галузевих та територіальних систем управління якістю.
3. Впровадження систем управління якістю на підприємствах України.
4. Розроблення систем управління якістю освітньої діяльності.

Література: основна [31-45]; додаткова [68-70].

Д Тема 42. Система якості в стандартах ISO серії 9000

1. Удосконалення систем управління якістю відповідно до рекомендацій ISO серії 9000.
2. Робота з гармонізації вітчизняних стандартів та системи якості з міжнародними.
3. Стандарти ISO серії 9000 і TQM.

Література: основна [31-45]; додаткова [68-70].

Д Тема 43. Статистичні методи контролю якості

1. Вивчення статистичних методів контролю якості.

Література: основна [31-45]; додаткова [68-70].

Д Тема 44. Інструменти управління якістю та процес розгортання функції якості (QFD)

1. Вимоги споживача залежно від профілю якості. Модель профілю якості (за Н.Кано), його складові.
2. Ключові елементи та інструменти Розгортання Функції Якості. Концепція Будинку Якості та етапи відстежування «голосу споживача» при Розгортанні Функції Якості. Зв'язок інструментів якості TQM та QFD.
3. Планування якості продовольчих та непродовольчих товарів.

Література: основна [31-45]; додаткова [68-70].

Д Тема 45. Сертифікація систем якості підприємства

1. Реєстр систем якості, його структура та функції.
2. Міжнародна система визначення результатів оцінювання систем якості

ISO/IES.

3. Європейський союз із сертифікації та оцінювання систем якості.
4. Сертифікація систем якості в Україні. Діяльність Держспоживстандарту із сертифікації систем якості. Аналіз нормативних документів щодо сертифікації систем якості в Україні.

Література: основна [31-45]; додаткова [68-70].

Д Тема 46. Витрати на якість та їх класифікація

1. Окупність витрат на якість. Рівні витрат на якість продукції.
2. Витрати на якість і політика «нульового дефекту».
3. Відносні частки елементів витрат на якість.
4. Практичне використання аналізу витрат на якість.

Література: основна [31-45]; додаткова [68-70].

Д Тема 47. Облік витрат на якість в умовах TQM

1. Витрати на відповідність, їх структура. Втрати, причини їх виникнення.
2. Збирання даних про витрати на якість.
3. Нормативні документи щодо збирання та аналізу витрат на якість.

Література: основна [31-45]; додаткова [68-70].

Д Тема 48. Аудит якості та премії якості

1. Національні премії з якості та їх критерії.
2. Методи самооцінювання за критеріями національних премій з якості.

Література: основна [31-45]; додаткова [68-70].

2.7.2. Питання для самостійного опрацювання для магістрів

МОДУЛЬ І. ДІЛОВЕ АДМІНІСТРУВАННЯ

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1.1 (А)

МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ

А Тема 1. Системна модель менеджменту організацій

1. Множинність підпорядкування результативності організації: проблеми узгодження пріоритетів та інтересів учасників діяльності.
2. Рівні досконалості організації.
3. Досягнення синергізму в менеджменті організацій.

Література: основна [1, 2, 8-11]; додаткова [46-54].

А Тема 2. Еволюція організації

1. Особливості менеджменту на основних етапах життєвого циклу організації.

Література: основна [8-11]; додаткова [46-54].

А Тема 3. Організаційний механізм менеджменту організації

1. Принципи та етапи раціонального розподілу в системі менеджменту.
2. Дотримання субординації.
3. Проектування складу структурних одиниць.
4. Визначення рівня централізації менеджменту.

Література: основна [8-11]; додаткова [46-54].

А Тема 4. Організаційний інжиніринг

1. Загальні правила інжинірингу: зменшення параметрів «входу», «шумів», нівелювання контролюючих заходів, зниження частки погоджень,

персоніфікованість відповідальності, поєднання централізації та децентралізації.

Література: основна [8-11]; додаткова [46-54].

А Тема 5. Організаційний дизайн

1. Рівні організаційних змін. Етапи організаційних змін. Компоненти організаційних перетворень. Об'єкти організаційних перетворень.
2. Модель розвитку внутрішнього потенціалу підприємств і конкурентного статусу підприємства.

Література: основна [8-11]; додаткова [46-54].

А Тема 6. Управлінські моделі

1. Комбінація управлінських моделей.

Література: основна [8-11]; додаткова [46-54].

А Тема 7. Керівництво в організації

1. Управління дисципліною. Статичний та динамічний аспект.
2. Типові порушення та їх причини.
3. Дисциплінарний вплив.
4. Застосування системи стягнень та заохочень. Правила накладання дисциплінарних стягнень.

Література: основна [8-11]; додаткова [46-54].

А Тема 8. Ризикозахищеність організації

1. Зовнішні та внутрішні фактори ризику. Класифікація факторів ризику за аспектами прояву: економічні, фінансові, юридичні, соціально-психологічні. Специфічність вибору альтернатив управлінських рішень в умовах ризику.
2. Інструментарій впливу на ризик. Модель поведінки системи управління в ситуації ризику.

Література: основна [8-11]; додаткова [46-54].

А Тема 9. Управління результативністю менеджменту організації

1. Система показників оцінювання результативності і якості менеджменту організації.

Література: основна [8-11]; додаткова [46-54].

**ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1.2 (Б)
КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ**

Б Тема 10. Теоретичні основи корпоративного управління

1. Основні характеристики інтеграційних процесів, типи та форми інтегрування.
2. Корпоративна культура та її роль в корпоративному управлінні.
3. Різновиди організаційних об'єднань корпоративного типу в різних секторах економіки.

Література: основна [12-18]; додаткова [55-60].

Б Тема 11. Зовнішня сфера корпоративного управління

1. Управління рухом акцій на первинних та вторинних ринках.
2. Фінансові посередники в системі корпоративного управління.
3. Основні організаційні форми фінансового посередництва.

Література: основна [12-18]; додаткова [55-60].

Б Тема 12. Учасники корпоративних відносин та органи корпоративного управління

1. Відповідальність посадових осіб органів управління акціонерного товариства.
2. Заходи щодо забезпечення інформаційної прозорості в Кодексі корпоративної поведінки.

Література: основна [12-18]; додаткова [55-60].

Б Тема 13. Тактичне і стратегічне управління корпораціями

1. Зв'язок результатів моніторингу з цілями та стратегією корпорації. Визначення цілей діяльності корпорацій.
2. Характеристика підходів та загальні закономірності встановлення корпоративних цілей.
3. Особливості визначення корпоративної місії та забезпечення її взаємозв'язку з місіями корпоративних формувань.

Література: основна [12-18]; додаткова [55-60].

Б Тема 14. Управління корпоративними витратами

1. Організування центрів відповідальності. Мотивування працівників за оптимізацію витрат.
2. Контролювання та регулювання корпоративних витрат. Резерви зниження корпоративних витрат.
3. Форми фінансового забезпечення корпоративних витрат.

Література: основна [12-18]; додаткова [55-60].

Б Тема 15. Звітність та контролювання в системі корпоративного управління

1. Форми та моделі корпоративного контролю. Внутрішній та зовнішній аудит у корпораціях.
2. Типові прийоми забезпечення правового захисту інвесторів за інсайдерської та аутсайдерської систем корпоративного менеджменту та контролю.
3. Заходи щодо забезпечення функціонування механізмів корпоративного управління і контролю в Кодексі корпоративної поведінки.

Література: основна [12-18]; додаткова [55-60].

Б Тема 16. Оцінювання ефективності корпоративного менеджменту

1. Максимізація акціонерної вартості як ідеологія корпоративного управління. Методичні підходи до визначення ефективності корпоративного менеджменту.
2. Фактори підвищення ефективності корпоративного менеджменту.
3. Організаційна ефективність: сутність, параметри та методи оцінювання.
4. Ефективність інвестиційної та інноваційної діяльності.
5. Ефективність корпоративного управління як досягнення балансу інтересів.

Література: основна [12-18]; додаткова [55-60].

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1.3 (В) УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ

В Тема 17. Теоретичні основи управління змінами

1. Класифікація видів змін.

Література: основна [19-24]; додаткова [61-63].

В Тема 18. Індивідуальні зміни

1. Теорії навчання.
2. Цикл втручань у процес змін.

Література: основна [19-24]; додаткова [61-63].

В Тема 19. Командні зміни

1. Визначення бажаних стандартів поведінки команди та організації.

Література: основна [19-24]; додаткова [61-63].

В Тема 20. Організаційні зміни

1. Реформування організації.

Література: основна [19-24]; додаткова [61-63].

В Тема 21. Роль керівництва в управлінні змінами

1. Характеристика «єднальних» керівників за Дж. Лішман-Блюменом.
2. Самоаналіз та внутрішні ресурси управління змінами. Емоційна компетенція управління.

Література: основна [19-24]; додаткова [61-63].

В Тема 22. Розвиток організації в сучасних умовах та проблеми управління опором змінами

1. Розроблення рекомендацій зі зниження опору.

Література: основна [19-24]; додаткова [61-63].

В Тема 23. Структурні зміни

1. Проекти з управління змінами в організаціях.
2. Моніторинг та аналіз змін.
3. Реструктуризація з погляду індивідуальних змін: особливий випадок скорочення штатів (модель Ноєра).
4. Команди у процесі реструктуризації.

Література: основна [19-24]; додаткова [61-63].

В Тема 24. Управління змінами у стратегічному розвитку організації

1. Принципи поглинання та об'єднання для координаторів змін.

Література: основна [19-24]; додаткова [61-63].

В Тема 25. Зміни корпоративної культури

1. Створення бренду працедавця.

Література: основна [19-24]; додаткова [61-63].

В Тема 26. Зміни на основі інформаційних технологій

1. Роль ІТ-менеджменту в організаційних змінах.
2. Треступеневий підхід управління змінами в ІТ.
3. Зміни процесів та корпоративної культури.
4. Нові правила інформаційного суспільства.

Література: основна [19-24]; додаткова [61-63].

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1.4 (Г) УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ

Г Тема 27. Управління проектами в системі менеджменту організації

1. Модель управління проектами як поєднання основних функцій проектного менеджменту та інструментів їх реалізації.

Література: основна [25-30]; додаткова [64-67].

Г Тема 28. Обґрунтування проекту

1. Прогнозування ефективності проекту.

Література: основна [25-30]; додаткова [64-67].

Г Тема 29. Планування проекту

1. Створення двоспрямованої структури проекту на основі приєднання робочої та внутрішньої організаційної структури проекту.
2. Структуризація затрат. Поєднання робочої, організаційної і затратної структур у триспрямованій структурі проекту.

Література: основна [25-30]; додаткова [64-67].

Г Тема 30. Управління часом виконання проекту

1. Оцінювання тривалості робіт (проекту).
2. Моделювання тривалості робіт.
3. Сутність, завдання та види календарних планів. Методологія календарного планування проектів.

Література: основна [25-30]; додаткова [64-67].

Тема 31. Планування ресурсного забезпечення проекту

1. Планування проектних завдань.
2. Види витрат по проекту, методика їх обчислення.
3. Особливості планування витрат у часі.
4. Підходи до скорочення тривалості проекту з урахуванням витрат по роботах.
5. Планування бюджету в часі.

Література: основна [25-30]; додаткова [64-67].

Г Тема 32. Контролювання виконання проекту

1. Вид проектних змін та їх вплив на проект та проектну команду.
2. Процедура внесення змін до проекту.
3. Оцінювання результатів внесення змін.
4. Основні роботи на етапі завершення проекту.
5. Передача продукту проекту замовнику/споживачу.
6. Зміст та призначення заключного внутрішнього звіту.
7. Розпуск проектної команди.

Література: основна [25-30]; додаткова [64-67].

Г Тема 33. Управління ризиками проектів

1. Формування програм реагування на ризик.

Література: основна [25-30]; додаткова [64-67].

Г Тема 34. Управління якістю проекту

1. Контролювання якості проекту: план тестування й приймання компонентів проекту, інспекція етапів проекту, контрольні графіки, контрольні списки, діаграми Парето, статистичне моделювання, аналіз

тенденцій.

2. Класифікація витрат на забезпечення якості проекту.

Література: основна [25-30]; додаткова [64-67].

Г Тема 35. Управління персоналом у проектах

1. Управління конфліктами в проекті.
2. Критичні сфери поведінки персоналу під час виконання проекту.
3. Причини конфліктів. Джерела конфліктів. Стратегії запобігання конфліктам.

Література: основна [25-30]; додаткова [64-67].

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1.5 (Д) УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

Д Тема 36. Стандартизація термінології в галузі управління якістю

1. Сутність управління якістю товарів як виду діяльності, спрямованого на виконання вимог до їх якості.
2. Система номенклатури показників якості продукції.
3. Понятійний ряд якості: характеристика, властивість, загальна якість.

Література: основна [31-45]; додаткова [68-70].

Д Тема 37. Основні проблеми управління якістю

1. Управління якістю на рівні підприємства.
2. Функції виробництва, спрямовані на покращення якості продукції незалежно від характеру діяльності підприємства.
3. Наукові основи управління якістю товарів від Демінга до загального управління якістю (TQM).

Література: основна [31-45]; додаткова [68-70].

Д Тема 38. Міжнародний досвід управління якістю

1. Досвід управління якістю в різних країнах світу: США, Японії, країнах Західної Європи, Азії та Африки.
2. Особливості розвитку управління якістю в різних країнах світу.

Література: основна [31-45]; додаткова [68-70].

Д Тема 39. Вітчизняний досвід управління якістю

1. Облік вимог стандартів ISO серії 9000 у вітчизняних стандартах.
2. Гармонізація вітчизняних нормативних документів у сфері управління якістю з міжнародними.

Література: основна [31-45]; додаткова [68-70].

Д Тема 40. Базова концепція загального управління якістю

1. Реалізація методів загального управління якістю в Україні.

Література: основна [31-45]; додаткова [68-70].

Д Тема 41. Системи управління якістю

1. Комплексні системи управління якістю продукції.
2. Порядок розроблення галузевих та територіальних систем управління якістю.
3. Впровадження систем управління якістю на підприємствах України.
4. Розроблення систем управління якістю освітньої діяльності.

Література: основна [31-45]; додаткова [68-70].

Д Тема 42. Система якості в стандартах ISO серії 9000

1. Удосконалення систем управління якістю відповідно до рекомендацій ISO серії 9000.
2. Робота з гармонізації вітчизняних стандартів та системи якості з міжнародними.
3. Стандарти ISO серії 9000 і TQM.

Література: основна [31-45]; додаткова [68-70].

Д Тема 43. Статистичні методи контролю якості

1. Вивчення статистичних методів контролю якості.

Література: основна [31-45]; додаткова [68-70].

Д Тема 44. Інструменти управління якістю та процес розгортання функції якості (QFD)

1. Вимоги споживача залежно від профілю якості. Модель профілю якості (за Н.Кано), його складові.
2. Ключові елементи та інструменти Розгортання Функції Якості. Концепція Будинку Якості та етапи відстежування «голосу споживача» при Розгортанні Функції Якості. Зв'язок інструментів якості TQM та QFD.
3. Планування якості продовольчих та непродовольчих товарів.

Література: основна [31-45]; додаткова [68-70].

Д Тема 45. Сертифікація систем якості підприємства

1. Реєстр систем якості, його структура та функції.
2. Міжнародна система визначення результатів оцінювання систем якості ISO/IES.
3. Європейський союз із сертифікації та оцінювання систем якості.
4. Сертифікація систем якості в Україні. Діяльність Держспоживстандарту із сертифікації систем якості. Аналіз нормативних документів щодо сертифікації систем якості в Україні.

Література: основна [31-45]; додаткова [68-70].

Д Тема 46. Витрати на якість та їх класифікація

1. Окупність витрат на якість. Рівні витрат на якість продукції.
2. Витрати на якість і політика «нульового дефекту».
3. Відносні частки елементів витрат на якість.
4. Практичне використання аналізу витрат на якість.

Література: основна [31-45]; додаткова [68-70].

Д Тема 47. Облік витрат на якість в умовах TQM

1. Витрати на відповідність, їх структура. Втрати, причини їх виникнення.
2. Збирання даних про витрати на якість.
3. Нормативні документи щодо збирання та аналізу витрат на якість.

Література: основна [31-45]; додаткова [68-70].

Д Тема 48. Аудит якості та премії якості

1. Сертифікаційний та внутрішній аудити. Процес сертифікації щодо відповідності стандартам ISO серії 9000. Мета проведення внутрішнього аудиту, основні етапи. Вимоги до аудиторів (інспекторів). Обов'язки аудиторів.
2. Корегуючі дії щодо виправлення виявлених невідповідностей.

3. Національні премії з якості та їх критерії. Методи самооцінювання за критеріями національних премій з якості.

Література: основна [31-45]; додаткова [68-70].

2.8. Контрольні питання для самодіагностики:

МОДУЛЬ І. ДІЛОВЕ АДМІНІСТРУВАННЯ

А. МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ

1. Дайте визначення поняттю «організація».
2. До якого поняття можна віднести визначення «об'єднання окремих самостійних частин, кожна з яких обов'язково володіє хоча б однією властивістю, яке забезпечує досягнення цілі».
3. Охарактеризуйте властивості організації як системи.
4. Визначіть організації за цілями та характером діяльності.
5. Охарактеризуйте організації за формою власності.
6. Визначіть організації за правовим статусом та формою господарювання.
7. Як розподіляють організації за функціонально-галузевим видом діяльності?
8. Охарактеризуйте організації за чисельністю робітників.
9. Назвіть вимоги до цілей управління.
10. Як формують цілі управління?
11. З яким процесом пов'язаний процес життєдіяльності кожної організації?
12. Назвіть відмінні характеристики етапу становлення (первинного накопичення капіталу) організації.
13. Охарактеризуйте відмінні характеристики етапу стабільної діяльності (диференціації) організації.
14. Назвіть відмінні характеристики інтеграційного етапу діяльності організації.
15. Перелічіть кількість підходів до розуміння організації.
16. Назвіть представника теорії наукового управління.
17. Визначіть автора принципів ефективності.
18. Назвіть автора теорії бюрократії.
19. Охарактеризуйте поняття «організаційний розвиток».
20. На основі ідей якого автора сформована школа людських відносин?
21. Визначіть основну мету організації, вище поняття в ієрархії цілей.
22. Охарактеризуйте найвище призначення існування організації, що і визначає відсутність можливості її досягнення.
23. Як називають образ організації в майбутньому, яке може включати в себе спосіб досягнення цього результату?
24. Як називають дисципліну, що займається розробкою та застосуванням методів знаходження оптимальних рішень на основі математичного моделювання, статистичного моделювання і різних евристичних підходів у різних областях людської діяльності?
25. Яку назву має модель упорядкування цілей різного рівня управління в єдину комплексну систему?
26. Охарактеризуйте поняття «ключові показники ефективності».

27. Які процеси утворюють структуру виробничого процесу?
28. Визначіть поняття «організаційна структура».
29. Що визначає розподіл відповідальності та повноважень всередині організації?
30. Що можна відобразити у вигляді органіграми – графічної схеми, елементами якої є ієрархічно впорядковані організаційні одиниці?
31. Дайте визначення поняттю «економічний ризик».
32. Визначіть поняття «об'єкт та суб'єкт ризику».
33. Назвіть об'єктивні та суб'єктивні причини ризику.
34. Охарактеризуйте поняття «короткостроковий ризик», «довгостроковий ризик», «припустимий ризик», «критичний ризик», «катастрофічний ризик».

Б. КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ

1. Назвіть принципи корпоративного управління.
2. Яким чином було створено значну частину акціонерних товариств, що діють сьогодні в Україні?
3. У якому сторіччі існували муніципії (міські громади), релігійні об'єднання, спілки осіб однієї професії?
4. Яким чином в Україні був створений ринок цінних паперів?
5. Назвіть учасників фондового ринку.
6. Хто може бути посередниками на фондовому ринку?
7. Яка організація здійснює контроль над випуском і обігом цінних паперів (за винятком приватизаційних)?
8. Яким чином регулюють структуру управління корпорацією у конкретній державі?
9. Охарактеризуйте три основні моделі управління акціонерними товариствами.
10. Визначіть поняття «ринок капіталу».
11. Перелічіть основних учасників англо-американської, японської, німецької, айстро-угорської моделей корпоративного управління.
12. Охарактеризуйте незалежну оцінку рейтингового агентства існуючої системи корпоративного управління підприємства.
13. Як здійснюється оцінка рівня корпоративного управління?
14. Визначіть принципи методології визначення рейтингу.
15. Охарактеризуйте систему корпоративного управління.
16. Який показник визначають як суму поточних ефектів за весь розрахунковий період, приведену до початкового кроку, або як перевищення інтегральних результатів над інтегральними витратами?

В. УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ

1. Дайте визначення поняттю «управління змінами».
2. Назвіть рушійні сили ділової поведінки, на яких позначаються зміни.
3. Охарактеризуйте поняття «розвиток».
4. Як можна охарактеризувати завдання та можливості організацій?
5. На які зміни в діяльності організації спрямована концепція організаційної досконалості?

6. Які процеси визначають діяльність організації?
7. Назвіть завдання управління змінами в організації.
8. Охарактеризуйте процес управління знаннями.
9. Назвіть соціальні фактори розвитку організацій.
10. Визначіть поняття «організаційний розвиток».
11. Перелічіть цілі організаційного розвитку.
12. Визначіть метафори Г.Моргана.
13. Яка модель представляє організацію, як чотири взаємозалежні підсистеми?
14. Назвіть етапи в моделі змін Льюїна.
15. Який вчений запропонував опис криз росту організації?
16. Охарактеризуйте основоположний принцип моделі К.Льюїна.
17. Чим обумовлений процес структурних змін з точки зору представників класичної школи?
18. Як трактують організаційний розвиток представники школи соціальних систем?
19. Охарактеризуйте інноваційний підхід до організаційного розвитку.
20. Охарактеризуйте селекційну модель організаційного розвитку.
21. Опишіть балансову модель організаційного розвитку.
22. Охарактеризуйте процес опору змінам.
23. Назвіть критерії класифікації сучасних теорій змін організації.
24. Охарактеризуйте структурно-ситуаційну модель організаційного розвитку.
25. Опишіть основні положення теорії випадкових трансформацій.
26. Охарактеризуйте феноменологічну модель організаційного розвитку.
27. Назвіть основні положення конфліктної моделі організаційного розвитку.
28. У роботах який вчених найбільш ярко відображено феноменологічну модель?
29. Визначіть поняття «корпоративна культура».

Г. УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ

1. Охарактеризуйте поняття «проект».
2. Яким чином розробляють місію проекту?
3. Як можна назвати зовнішню і внутрішню середу в якій планується і здійснюється проект?
4. Назвіть складові системи «проект».
5. Визначіть сутність поняття «планування проекту».
6. Яким чином визначають обсяг і детальність планування?
7. Охарактеризуйте результати реалізації процесу планування.
8. Як можна визначити результати реалізації процесу планування?
9. Як називають процес розробки основної документації по проекту, технічних вимог, оцінок, укрупнених календарних планів, процедур контролю та управління; проводиться в початковий період життєвого циклу проекту?
10. Який вид планування пов'язаний з розробкою тактичних, детальних планів (графіків) для оперативного управління на рівні відповідальних

виконавців?

11. Який вид планування пов'язаний з використанням SWOT-аналізу?
12. Назвіть одну з головних підсистем управління проектом, яка включає процеси планування, закупівель, поставок, розподілу, обліку і контролю ресурсів, зазвичай трудових і матеріально-технічних.
13. Охарактеризуйте види ресурсів проекту.
14. Як називають підсистему управління проектом, що включає процеси придбання товарів, продукції і послуг по проекту від зовнішніх організацій-постачальників?
15. Визначіть етап проекту, що включає оцінки постачальників, обговорення умов поставок, проекти контрактів з постачань.
16. Перелічіть основні методи планування ресурсів проекту.
17. Назвіть фактори невизначеності проекту.
18. Як називають потенційну, чисельно вимірну можливість несприятливих ситуацій і пов'язаних ними наслідків у вигляді втрат, збитків?
19. Дайте визначення поняттю «ймовірність» ризиків.
20. Охарактеризуйте процеси кількісного та якісного аналізу ризиків проекту.
21. Яким чином проводиться аналіз ризиків на стадії розробки бізнес-плану?

Д. УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

1. Визначіть поняття «якість».
2. Чи є якість філософською категорією? Чому?
3. Яке поняття є вихідним у визначенні якості?
4. Яке сприйняття якості грає вирішальну роль на ринку?
5. Охарактеризуйте терміни, що входять у склад поняття «якість».
6. Що є результатом процесу чи діяльності?
7. Які терміни чи характеристики використовують для визначення вищої ступені якості?
8. Назвіть терміни, що дозволяють визначити загальне керівництво якістю.
9. Як вирішують проблеми якості, що пов'язані з витратами, ризиками та вигодами для організації та споживача?
10. Охарактеризуйте поняття «конкуренція», «конкурентоспроможність» та «конкурентоспроможність товару».
11. Які групи показників характеризують конкурентоспроможність товару?
12. Назвіть параметри конкурентоспроможності товару.
13. Визначіть поняття «конкурентоспроможність виробника»
14. Назвіть відмінності категорій конкурентоспроможності товару та виробника.
15. Чи можна визначити конкурентоспроможність підприємства за допомогою комплексу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища?
16. Як можна виразити проблему якості та підвищення конкурентоспроможності?
17. За допомогою яких заходів вирішується проблема якості?
18. Чи можна стратегію якості розглядати як одну з найважливіших функціональних стратегій і розробляти у вигляді невід'ємної частини

загальної стратегії підприємства?

19. Опишіть першу систему управління якістю – систему Тейлора.
20. Назвіть вченого, що заклав основи статистичного управління якістю.
21. Визначіть основну ідею концепції управління якістю TQC.
22. Охарактеризуйте специфіку тотального управління якістю TQM.
23. Назвіть основні складові системи тотального управління якістю TQM.
24. Які стандарти є головним досягненням п'ятого етапу розвитку систем управління якістю?
25. Опишіть внутрішньовиробничі та зовнішньо-виробничі фактори якості.
26. Назвіть «гуру» у питаннях якості.
27. Хто з вчених вважав статистику головним засобом вирішення проблем, що пов'язані з якістю?
28. Ким з вчених був написаний «Довідник контролю якості»?
29. Опишіть три головних процесу управління на основі якості.
30. Ким з вчених було запропоновано «спіраль якості»?
31. Охарактеризуйте десять складових підвищення якості.
32. Автором якої теорії є А. Фейгенбаум?
33. Якому вченому належить твердження: «Щоб комплексне управління якістю було ефективним, необхідно визначення рівня якості на ранній стадії виробничого процесу замість введення разового контролю якості готової продукції на заключній стадії виробництва»?
34. В якому році були розроблені «контрольні карти Шухарта»?
35. Опишіть систему «Нуль дефектів».
36. Перелічіть чотирнадцять абсолютів Ф. Кросбі.
37. Охарактеризуйте творчість японського вченого Каору Ісікава.
38. Опишіть методологію Г. Тагуті.
39. Якими досягненнями в області контролю якості відзначена творчість вчених Дж. Харрінгтона і А.В. Глічева?
40. Опишіть модель Фейгенбаума.
41. Назвіть функції моделі якості Фейгенбаума.
42. Назвіть складові моделі якості Етингера-Сіттіга.
43. Що представляє собою модель якості Дж. Джурана?
44. Охарактеризуйте життєвий цикл продукції у петлі якості.
45. Що служить мірою якості об'єкту?
46. Визначіть термін «управління якістю продукції».
47. Опишіть механізм управління якістю продукції.

2.9. Індивідуально-консультативна робота

Індивідуально-консультативну роботу проводять за графіком індивідуально-консультативної роботи в формі індивідуальних занять, консультацій, перевірки і захисту завдань, які винесені на поточний контроль і т.д.

Індивідуально-консультативну роботу з теоретичної частини проводять у вигляді:

індивідуальних консультацій за схемою «запитання – відповідь стосовно

проблемних чи дискусійних питань теоретичного матеріалу дисципліни»;

групових консультацій за схемою «розгляд типових прикладів, ситуацій, а також практики впровадження і використання нових методів і методик у практичній діяльності».

Індивідуально-консультативну роботу з практичної частини дисципліни проводять у вигляді:

- індивідуальних консультацій, коли є потреба розглянути практичні завдання, які викликали складність чи запитання;
- групових консультацій, коли є потреба розглянути практичні ситуації, рольові ігри, що потребують колективного обговорення.

Індивідуально-консультативну роботу для комплексної оцінки засвоєння програмного матеріалу проводять у вигляді:

- індивідуального захисту виконаних робіт (самостійних завдань);
- підготовки рефератів і доповідей для виступу на практичному занятті;
- підготовки рефератів і доповідей для виступу на науковій конференції.

2.10. Методики активізації процесу навчання

При викладанні дисципліни «Ділове адміністрування» для активізації навчального процесу передбачено використання таких сучасних навчальних технологій як проблемні лекції, міні-лекції, робота в малих групах, ділові ігри, кейс-метод.

Основними відмінностями активних і інтерактивних методів навчання від традиційних вважають не лише методика і техніку викладання, але і високу ефективність навчального процесу, які проявляють через:

- високу мотивацію студентів;
- закріплення теоретичних знань на практиці;
- підвищення самосвідомості студентів;
- вироблення здатності ухвалювати самостійні рішення;
- вироблення здібності до колективних рішень;
- вироблення здібності до соціальної інтеграції;
- придбання навичок вирішення конфліктів;
- розвиток здібності до компромісів.

Розподіл форм і методів активізації процесу навчання дисципліни «Ділове адміністрування» представлено в табл. 6.

Проблемні лекції спрямовані на розвиток логічного мислення студентів. Коло питань теми лекції обмежується кількома ключовими моментами і увага студентів має бути сконцентрована на матеріалі, що не знайшов відображення в підручниках. При проведенні проблемної лекції має бути розданий друкований матеріал і виділені головні висновки з питань, що розглядають.

Таблиця 6 – Використання навчальних технологій для активізації процесу навчання

Тема	Практичне застосування навчальних технологій
А Тема 1. Системна модель менеджменту організацій	Проблемна лекція з питання «Менеджмент як напрям наукових досліджень, сукупність знань, сфера діяльності та навчальна дисципліна»
А Тема 2. Еволюція організації	Міні-лекція, дискусія з питання «Зміни як об'єктивний процес розвитку організацій»; презентація результатів роботи в малих групах
Б Тема 11. Зовнішня сфера корпоративного управління	Міні-лекція, дискусія з питання «Сутність і роль депозитарної системи в корпоративному регулюванні»; презентація результатів роботи в малих групах
В Тема 17. Теоретичні основи управління змінами	Проблемна лекція з питання «Організаційна досконалість – основа організаційних змін»
В Тема 20. Організаційні зміни	Міні-лекція, дискусія з питання «метафори Гаррета Моргана»; презентація результатів роботи в малих групах
В Тема 24. Управління змінами у стратегічному розвитку організації	Кейс-метод – проблемна ситуація «Причини об'єднання та поглинання» (практичне заняття)
Г Тема 28. Обґрунтування проекту	Кейс-метод – проблемна ситуація «заклучні проектні дослідження на основі техніко-економічного, фінансового та загальноекономічного аналізу» (практичне заняття)
Г Тема 33. Управління ризиками проектів	Кейс-метод – проблемна ситуація «Дії підприємства в межах стратегії усунення ризиків» (практичне заняття)
Д Тема 37. Основні проблеми управління якістю	Проблемна лекція з питання «Історія розвитку систем управління якістю»

При викладанні лекційного матеріалу студентам пропонують питання для самостійного розмірковування. При цьому лектор ставить питання, які спонукають студента шукати вирішення проблемної ситуації. Така ситуація змушує студентів сконцентруватися і почати активно мислити в пошуках правильної відповіді.

На початку проведення проблемної лекції необхідно чітко сформулювати проблему, яку необхідно вирішити студентам. При викладанні лекційного матеріалу слід уникати прямої відповіді на поставлені питання, а висвітлювати матеріал таким чином, щоб отриману інформацію студент міг використати при вирішенні проблеми.

Міні-лекції передбачають викладення навчального матеріалу за короткий проміжок часу й характеризуються значним обсягом, складністю логічних побудов, образів, доведень та узагальнень.

На початку проведення міні-лекції за обраними темами лектор акцентує увагу студентів на необхідності представити викладений лекційний матеріал у так званому структурно-логічному вигляді. На розгляд виносять питання, які

зафіксовані в плані лекцій, але викладають їх стисло. Лекційне заняття, проведене в такий спосіб, пробуджує у студента активність і увагу на сприйнятті матеріалу, а також спрямовує його на використання системного підходу при відтворенні інформації, яку він одержав від викладача.

Проблемні лекції та міні-лекції доцільно поєднувати з такою формою активізації навчального процесу, як робота в малих групах.

Робота в малих групах дає змогу структурувати лекційні або практичні заняття за формою і змістом, створює можливості для участі кожного студента в роботі за темою заняття, забезпечує формування досвіду соціального спілкування.

Після висвітлення проблеми (проблемна лекція) або стислого викладення матеріалу (міні-лекція) студентам пропонують об'єднатися в групи з 5-7 осіб і представити наприкінці заняття своє бачення і сприйняття матеріалу, тобто виступити перед аудиторією з результатами роботи групи.

Дискусії передбачають обмін думками і поглядами учасників щодо певної теми, а також розвивають мислення, допомагають формувати погляди і переконання, виробляють вміння формулювати думки й висловлювати їх, вчать оцінювати пропозиції інших людей, критично підходити до власних поглядів.

Кейс-метод – метод аналізу конкретних ситуацій, який дає змогу наблизити процес навчання до реальної практичної діяльності спеціалістів і передбачає розгляд виробничих, управлінських та інших ситуацій, інцидентів у процесі вивчення навчального матеріалу.

2.11. Система поточного і підсумкового контролю знань студентів

Оцінювання знань, вмінь і навичок студентів включає ті види занять, які згідно з програмою навчальної дисципліни «Ділове адміністрування» передбачають лекційні і практичні заняття, самостійну роботу та виконання індивідуальних завдань, зокрема розрахунково-графічної роботи.

Перевірку й оцінювання знань студентів проводять у наступних формах:

- оцінювання роботи і знань студентів під час практичних занять;
- написання рефератів (доповідей);
- складання проміжного контролю знань за змістовими модулями (тестування);
- складання заліку.

Структуру засобів контролю з дисципліни «Ділове адміністрування» наведені для спеціалістів в табл. 7, для магістрів – в табл.8.

Таблиця 7 – Структура засобів контролю з навчальної дисципліни для спеціалістів

Види і засоби контролю (тестування, контрольні роботи, індивідуальні завдання тощо)		Розподіл балів, %
МОДУЛЬ 1. Поточний контроль із змістових модулів		
ЗМ 1.1. Менеджмент організацій та корпоративне управління (А, Б) <i>Тестування</i>		20
ЗМ 1.2. Управління змінами та управління проектами (В, Г) <i>Тестування</i>		20
ЗМ 1.3. Управління якістю (Д) <i>Тестування</i>		20
<i>Екзамен</i>		40
Всього за модулем I		100

Поточне оцінювання знань студентів здійснюють під час проведення практичних занять і мають на меті перевірку рівня підготовленості студента до виконання конкретної роботи. Об'єктами поточного контролю є:

- активність і результативність роботи студента протягом семестру над вивченням програмного матеріалу дисципліни;
- відвідування занять;
- підготовка реферату (тез, доповіді);
- активність на практичних заняттях;
- складання проміжного контролю зі змістових модулів.

Таблиця 8 – Структура засобів контролю з навчальної дисципліни для магістрів

Види і засоби контролю (тестування, контрольні роботи, індивідуальні завдання тощо)		Розподіл балів, %
МОДУЛЬ 1. Поточний контроль із змістових модулів		
1 тримістр	ЗМ 1.1. Менеджмент організацій (А) <i>Тестування</i>	30
	ЗМ 1.2. Корпоративне управління (Б) <i>Тестування</i>	30
	<i>Залік</i>	40
Всього за 1 тримістр		100
2 тримістр	ЗМ 1.3. Управління змінами (В) <i>Тестування</i>	20
	ЗМ 1.4. Управління проектами (Г) <i>Тестування</i>	20
	ЗМ 1.5. Управління якістю (Д) <i>Тестування</i>	20
	<i>Екзамен</i>	40
Всього за 2 тримістр		100

Контроль систематичного виконання самостійної роботи й активності на практичних заняттях проводять за 4-бальною шкалою за такими критеріями:

- розуміння, ступінь засвоєння теорії і методології проблем, які розглядають;

- ступінь засвоєння фактичного матеріалу навчальної дисципліни;
- ознайомлення з рекомендованою літературою, а також із сучасною літературою з питань, що розглядають;
- уміння поєднувати теорію з практикою при розгляді практичних ситуацій, вирішенні завдань, проведенні розрахунків при виконанні індивідуальних завдань, і завдань, винесених на розгляд в аудиторії;
- логіка, структура, стиль викладу матеріалу в письмових роботах і при виступах в аудиторії, вміння обґрунтовувати свою позицію, здійснювати узагальнення інформації і робити висновки.

Оцінювання знань студента під час виконання завдань для самостійної роботи проводять за 4-бальною шкалою.

Оцінку «відмінно» ставлять за умови відповідності виконаного завдання студента або його усної відповіді до всіх зазначених критеріїв. Відсутність тієї чи іншої складової знижує оцінку.

При оцінюванні практичних занять увагу приділяють також їх якості й самостійності, своєчасності здачі виконаних завдань викладачу (згідно з графіком навчального процесу). Якщо якась із вимог не буде виконана, то оцінка буде знижена.

Реферат (тези, доповідь) є додатковою частиною самостійної роботи студента над навчальною дисципліною «Ділове адміністрування».

Мета написання реферату (тез, доповіді) – поглиблення теоретичних знань, набутих студентами в процесі вивчення дисципліни.

Проміжний контроль рівня знань передбачає виявлення опанування студентом лекційного матеріалу і вміння застосування його для вирішення практичної ситуації і проводиться у вигляді тестування. При цьому тестове завдання може містити як запитання, що стосуються суто теоретичного матеріалу, так і запитання, спрямовані на вирішення невеличкого практичного завдання.

Проміжний тестовий контроль проводять три рази за семестр (триместр) в рамках вивчення змістовного модуля. Загальна тривалість тестів з модулю I «Ділове адміністрування» – 1,5 години (по 0,5 години на виконання одного тесту з одного змістового модуля). Поточне тестування з кожного змістового модуля складається з 40 тестів. Одна правильна відповідь на кожен з тестів дорівнює 0,25 бала. Тестове завдання містить запитання одиничного і множинного вибору різного рівня складності. Для оцінювання рівня відповідей студентів на тестові завдання використовують наступні критерії оцінювання (табл. 9).

Тести можуть бути застосовані як з метою контролю, так і для закріплення теоретичних знань і практичних навичок.

Тести для проміжного контролю обирають із загального переліку тестів за відповідними темами.

Підсумковий контроль для спеціалістів проводиться у формі екзамену. Загальна тривалість екзамену – 2 академічних години. До складання екзамену допускають студентів, які мають задовільну кількість балів із складених тестів з основних навчальних елементів змістових модулів, написання реферату (тез,

доповіді), написання і презентації розрахунково-графічної роботи та інших завдань передбачених програмою дисципліни.

Таблиця 9 – Шкала перерахунку оцінок результатів поточного тестування зі змістових модулів

Оцінка за національною шкалою	Визначення назви за шкалою ECTS	ECTS оцінка	Кількість набраних балів
<i>ВІДМІННО</i>	<i>Відмінно</i> – відмінне виконання лише з незначними помилками	<i>A</i>	9,1 – 10,0
<i>ДОБРЕ</i>	<i>Дуже добре</i> – вище середнього рівня з кількома помилками	<i>B</i>	8,1 – 9,0
	<i>Добре</i> – в загальному правильна робота з певною кількістю грубих помилок	<i>C</i>	7,1 – 8,0
<i>ЗАДОВІЛЬНО</i>	<i>Задовільно</i> – непогано, але зі значною кількістю недоліків	<i>D</i>	6,1 – 7,0
	<i>Достатньо</i> – виконання задовольняє мінімальні критерії	<i>E</i>	4,1 – 6,0
<i>НЕЗАДОВІЛЬНО</i>	<i>Незадовільно</i> – потрібно попрацювати перед тим, як перездати тест	<i>FX</i>	2,6 – 4,0
	<i>Незадовільно</i> – необхідна серйозна подальша робота з повторним вивченням змістового модуля	<i>F</i>	0 – 2,5

Підсумковий контроль для магістрів проводиться у формі заліку за 1 триместр навчання і у формі екзамену за 2 триместр. Загальна тривалість заліку та екзамену – 2 академічних години. До складання заліку та екзамену допускають студентів, які мають задовільну кількість балів із складених тестів з основних навчальних елементів змістових модулів, написання реферату (тез, доповіді), написання і презентації розрахунково-графічної роботи та інших завдань передбачених програмою дисципліни.

У відповідності з набраними студентом балами за модулем I оцінку знання матеріалу проводять за 4-бальною системою і перераховують у систему оцінювання за шкалою ECTS згідно з методикою переведення показників успішності знань студентів (табл. 10).

Таблиця 10 – Шкала перерахунку оцінок результатів навчання в різних системах оцінювання

Система оцінювання	Шкала оцінювання			
	100-91	90-71	70-51	50-0
Внутрішній вузівський рейтинг, %				
Національна 4-бальна і в системі ECTS	5 <i>відмінно</i> <i>A</i>	4 <i>добре</i> <i>B, C</i>	3 <i>задовільно</i> <i>D, E</i>	2 <i>незадовільно</i> <i>FX, F</i>

2.12. Рекомендована література

Нормативно-правові акти

1. Конституція України / Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1996, № 30, ст. 141.
2. Закон України «Про підприємства в Україні» зі змін, та доповн. / Відомості Верховної Ради України. – 1991. – № 24.
3. Кодекс Законів про працю України. – К.: Укр. вид. група, 1995. – 190. с.
4. Про захист прав споживачів: Закон України / Відомості Верховної Ради України. – 1991. – № 30.
5. Закон України «Про акціонерні товариства» / Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2008, № 50-51.
6. Закон України «Про державне регулювання ринку цінних паперів» / Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1996, № 51, ст.292.
7. Господарський кодекс України / Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2003, N 18, N 19-20, N 21-22, ст.144.

Основна література

А. МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ

8. Бусыгин А.В. Эффективный менеджмент: уч. / А.В. Бусыгин. – М.: Финпресс, 2000. – 674с.
9. Лепейко Т.І. Реінжиніринг бізнес-процесів: навч.-практ. посібник у схемах і таблицях / Т.І. Лепейко, А.В. Котлик. – Х., 2009. – 79 с.
10. Мошек Г.Є. Менеджмент підприємства: підручник / Г.Є. Мошек. –К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2003. – 371 с.
11. Осовська Г.В. Менеджмент організацій: навч. посіб. / Г.В. Осовська, О.А. Осовський. – К.: Кондор, 2009. – 860 с.

Б. КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ

12. Задихайло Д.В. Корпоративне управління : навч. посіб / Д.В.Задихайло, О.Р.Кібенко, Г.В. Назарова. – Харків: Еспада, 2003. – 688 с.
13. Козаченко А.В. Корпоративное управление: учебник для вузов / А.В.Козаченко, А.Е.Воронкова. – К.: Либра, 2004. – 368 с.
14. Кныш М.И. Стратегическое управление корпорациями / М.И.Кныш, В.В.Пучков, Ю.П.Тютюков. – СПб. : КультИнформПресс. – 2002. – 239 с.
15. Небова М.І. Теорія корпоративного управління: вузлові питання: навч. посіб. / М.І. Небова. – К.: Центр навч. л-ри, 2004. – 295 с.
16. Основы корпоративного управления : учеб. пособие / В.И. Россинский. – Ростов н/Д: Феникс; Новосибирск: Сибирские соглашения, 2006. – 252 с.
17. Храброва Й.А. Корпоративное управление: вопросы интеграции. Аффилированные лица, организационное проектирование, интеграционная динамика / Й.А. Храброва. – М.: АЛЬПИНА, 2000. – 238 с.
18. Корпоративне управління: навч. посіб. / О.Є. Кузьмін, Л.І. Чернобай, А.О. Босак, О.С. Скибінський, М.В. Колісник, З.П. Гаталяк, О.В. Мукан. – Л.: Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2004. – 172 с.

В. УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ

19. Майк Грин. Управление изменениями : пер. с англ. / Майк Грин.-СПб.: ДК, 2007. – 360 с.
20. Виханский О.С. Менеджмент / О.С. Виханский, А.И. Наумов. –3-е изд. – М.: Гардарика, 2010. – 320 с.
21. Камерон К. Диагностика и изменение организационной культур / К.Камерон, Р.Куинн. – СПб.: ПИТЕР, 2001. – 320 с.
22. Широкова Г.В. Управление организационными изменениями: уч. пос. / Г.В.Широкова. – СПб.: Изд. дом С.-Петербур. гос. ун-та, 2005. – 432 с.
23. Сенге П. Танец перемен: новые проблемы самообучающихся организаций / П.Сенге, А. Клейнер, Ш. Роберте и др. – М. 2003. – 624 с.
24. Харрингтон Д. Оптимизация бизнес-процессов. Документированный анализ, управление, оптимизация / Д. Харрингтон, К.Эслис, Х.Нимвеген. – СПб., 2002. – 320 с.

Г. УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ

25. Батенко Л.П. Управління проектами / Л.П.Батенко, О.А.Загородніх, В.В.Ліщинська. – К.: Київ.нац.екон.ун-т, 2003. – 231 с.
26. Клиффорд Ф.Грей. Управление проектами: практ.руководство / Ф.Грей Клиффорд, У.Ларсон Эрик: пер.с англ. – М.: Дело и сервис, 2003. – 528 с.
27. Тарасюк Г.М. Управління проектами: навч.пос. / Г.М.Тарасюк. – К.: Каравела, 2004. – 344 с.
28. Тянь Р.Б. Управління проектами: підручник / Р.Б.Тянь, Б.І.Холод, В.А.Ткаченко. – К.: ЦНЛ, 2003. – 224 с.
29. Управление проектами / И.И.Мазур, В.Д.Шапиро, Н.Г.Ольдерогге. – М.: Экономика, 2001. – 576 с.
30. Управление проектами: справ. для профес. / под ред. И.И.Магура, В.Д.Шапиро. – М.: Высш.шк., 2001 – 875 с.

Д. УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

31. Басовский Л.Е. Управление качеством / Л.Е.Басовский, В.Б.Протасьев. – М.: Инфра-М., 2002. – 212 с.
32. Кириченко Л.С, Мережко Н.В. Основы стандартизації, метрології, та управління якістю / Л.С.Кириченко, Н.В.Мережко. – К.: КНТЕУ, 2001. – 446 с.
33. Огвозднн В.Ю. Управление качеством. Основы теории и практики. Учеб. пособие. / В.Ю. Огвозднн. – М.: Дело и сервис, 2002. – 160 с.
34. Окрепилов В.В. Управление качеством: учебник / В.В. Окрепилов СПб.: Наука, 2000. – 912 с.
35. Фомичев С.К. Основы управления качеством: учеб.пособие. / С.К.Фомичев, А.А.Старостина, Н.И.Скрябина. – К.: МАУП, 2000. – 196 с.
36. Шаповал М.І. Менеджмент якості: підручник / М.І.Шаповал. – 3-тє вид. – К.: Знання, КОО, 2007. – 471 с.
37. Адлер Ю. Вісім принципів, які змінюють світ / Ю.Адлер // Стандартизація, сертифікація, якість. – 2001. – №4. – С.47-54.
38. Внуков Ю. Стандартизація у сфері управління якістю / Ю.Внуков, Ю.Дорошенко, В.Дубровін // Стандартизація, сертифікація, якість. – 2001.

– №2. – С.24-27.

39. Всеобщее управление качеством: Учебник для вузов / О.П. Глудкин, Н.М. Горбунов, А.И. Гуров, Ю.В. Зорин. Под ред. О.П. Глудкина. – М.: Горячая линия – Телеком, 2001. – 600 с.
40. Грищенко Ф. Управління якістю та забезпечення якості: оновлені стандарти серії ISO 9000 /Ф. Грищенко // Стандартизація, сертифікація, якість. – 2001. –№4. – С.44-46.
41. Огвоздин В.Ю. Управление качеством / В.Ю. Огвоздин. – М.: Дело и сервис, 2002. – 160 с.
42. Одноколов О. Засади прийняття та впровадження міжнародних стандартів в Україні / О. Одноколов, В. Тетера // Стандартизація сертифікація, якість. – 2001. – № 2. – С 14-17.
43. Розова Н.К. Управление качеством / Н.К.Розова. – СПб. : Питер, 2002. – 224 с.
44. Стандарти ISO 9000 у запитаннях та відповідях // Стандартизація, сертифікація, якість. – 2001. – №4. – С. 39-43.
45. Федюкин В.К. Методы оценки и управления качеством промышленной продукции / В.К. Федюкин, В.Д. Дурнев, В.Г. Лебедев. – М., 2001. – 328 с.

Додаткова література

А. МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ

46. Большаков А.С. Современный менеджмент / А.С. Большаков, В.И. Михайлов. – СП «ПИТЕР», 2000. – 412 с.
47. Виханский О.С. Менеджмент / О.С. Виханский. – М. Гардарики, 2001. – 528 с.
48. Герчикова И.Н. Менеджмент: Уч. / И.Н. Герчикова. – М.: ЮНИТИ, 1997. – 486 с.
49. Кабушкин Н.И. Основы менеджмента / Н.И. Кабушкин. – Минск: БГЭУ, 1996. – 284 с.
50. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Дело, 1992. – 701 с.
51. Пилипенко А.А. Менеджмент / А.А. Пилипенко, С.М. Пилипенко, И.П. Отенко. – Х.; ВД «ИНЖЕК», 2005. – 456 с.
52. Менеджмент. Под ред. Страховой О.А., – СП. «ПИТЕР», 2000. – 138 с.
53. Пономаренко О.І. Системні методи в економіці, менеджменті та бізнесі / О.І. Пономаренко, В.О. Пономаренко. – К.: «ЛИБІДЬ». 1995. – 240 с.
54. Смирнов Э.А. Основы теории организации / Э.А.Смирнов. – М.: «Аудит», 1998. – 374 с.

Б. КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ

55. Акофф Р. Планирование будущего корпорации / Р. Акофф. – М.: Сирин, 2002. – 327 с.
56. Корпоративное управление в государственных и частных компаниях в эпоху перемен / Под ред. А. Ландиа и А.А. Филатова. – М.: Либрайт, 2009. – 240 с.

57. Росс С. Основы корпоративных финансов / С. Росс, Вестерфильд, Б. Джордан. Пер. с англ. – М.: Лаборатория Базовых Знаний, 2000. – 720 с.
58. Спивак В.А. Корпоративная культура / В.А. Спивак. – СПб: Питер, 2001. – 352 с.
59. Храброва И.А. Корпоративное управление / И.А. Храброва. – М.: Изд. «Альпина», 2000. – 198 с.
60. Чуб Б.А. Корпоративное управление / Б.А. Чуб, Р.С. Курчаков. – Казань, Изд. «ДЛС», 2000. – 398 с.

В. УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ

61. Гринев В.Ф. Инновационный менеджмент / В.Ф. Гринев. – К.: МАУП, 2001. – 152 с.
62. Рубинштейн Моше Ф. Интеллектуальная организация. Привнести будущее в настоящее и превратить творческие идеи в бизнес-решения / Ф. Рубинштейн Моше, Айрис Р. Фирстенберг Пер. с англ. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 164 с.
63. Соколов Д.В. Управление организационными изменениями / Д.В. Соколов, Л.М. Мартынов, А.Н. Морозов. – СПб.: Изд.СПбГУЭФ, 2008. – 170 с.

Г. УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ

64. Бурков В.Н. Как управлять проектами / В.Н. Бурков, Д.А. Новиков. – М.: СИНТЕГ-ГЕО, 1997. – 188 с.
65. ДеКарло Д. Экстремальное управление проектами / Дуг ДеКарло. – М.: Компания р.т.Office, 2005. – 588 с.
66. Локк Д. Основы управления проектами / Д. Локк. – М.: НИРРО, 2004. – 253 с.
67. Мартин П. Управление проектами / П. Мартин, К. Тейт. – СПб.: Питер, 2006. – 224 с.

Д. УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

68. Ефимов В.В. Управление качеством / В.В. Ефимов. – Ульяновск: УлГТУ, 2005. – 141 с.
69. Квитко А.В. Управление качеством / А.В. Квитко. Московский государственный университет экономики, статистики и информатики. – М., 2005. – 183 с.
70. Ребрин Ю.И. Управление качеством / Ю.И. Ребрин. Таганрог: Изд.ТРТУ, 2004. – 174 с.

2.12.4. Ресурси мережі Internet

<http://www.rada.gov.ua> – Сервер Верховної Ради України.

<http://www.nau.kiev.ua> – Нормативні акти України.

Навчальне видання

Програма навчальної дисципліни та
робоча програма навчальної дисципліни
«Ділове адміністрування»

(для студентів 5 курсу денної форми навчання
напряму підготовки 6.030601 – «Менеджмент організацій»,
спеціальності 7.03060101– «Менеджмент організацій і адміністрування
(за видами економічної діяльності)» спеціалізації «Менеджмент готельного,
туристського та курортного сервісу», 8.03060101 – «Менеджмент організацій і
адміністрування (за видами економічної діяльності)» спеціалізації
«Менеджмент готельного, туристського та курортного сервісу»)

Укладач: **ЛЕОНТ'ЄВА** Юлія Юріївна

В авторській редакції

Комп'ютерне верстання: *Н. Ю. Гаврилiна*

План 2012, поз. 354 Р

Підп. до друку 22.10.2012 р.

Друк на ризографі

Тираж 10 пр.

Формат 60x84/16

Ум. друк. арк. 4,7

Зам. № 9304

Видавець і виготовлювач:

Харківський національний університет
міського господарства імені О. М. Бекетова,
вул. Революції, 12, Харків, 61002
Електронна адреса: rectorat@ksame.kharkov.ua
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи:
ДК №4064 від 12.05.2011 р.