

(Ф 03.02–91)

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний авіаційний університет
Навчально-науковий інститут Економіки та менеджменту
Факультет менеджменту і логістики
Кафедра менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств

ЗАТВЕРДЖУЮ
Ректор університету

« ____ » _____ 2016 р.



Система менеджменту якості

НАВЧАЛЬНА ПРОГРАМА
навчальної дисципліни
"Ділове адміністрування"

Галузь знань: 07 «Управління та адміністрування»
Спеціальність: 073 «Менеджмент»
Спеціалізація: «Менеджмент організацій і адміністрування
(за видами економічної діяльності)»

Семестр – 9, 10

Аудиторні заняття	– 146	Диференційований залік – 9 семестр
Самостійна робота	– 214	Екзамен – 10 семестр

Усього (годин/кредитів ECTS) – 360/12

Індекс Н-6-073/16-1.2

СМЯ НАУ НІ 11.02.03-01-2016



Навчальну програму дисципліни «Ділове адміністрування» розроблено на основі освітньо-професійної програми та навчального плану № НМ-6-073/16, підготовки фахівців освітнього ступеня «Магістр», спеціальності 073 «Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності)» та відповідних нормативних документів.

Навчальну програму розробив:

доцент кафедри менеджменту

зовнішньоекономічної діяльності підприємств _____ В. Білявський

Навчальну програму обговорено та схвалено на засіданні випускової кафедри напряму 073 «Менеджмент», спеціалізації «Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності)» – кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств, протокол № __ від «__» _____ 2016 р.

Завідувач кафедри _____ В. Новак

Навчальну програму обговорено та схвалено на засіданні науково-методично-редакційної ради навчально-наукового інституту Економіки та менеджменту, протокол №__ від «__» _____ 2016 р.

Голова НМРР _____ Н. Коваленко

УЗГОДЖЕНО

Декан ФМЛ

_____ О. Ільєнко

«__» _____ 2016 р.

УЗГОДЖЕНО

Директор ННІЕМ

_____ В. Матвеев

«__» _____ 2016 р.

Рівень документа – 3б

Плановий термін між ревізіями – 1 рік

Контрольний примірник



1. ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Навчальна програма навчальної дисципліни «Ділове адміністрування» розроблена на основі «Методичних вказівок до розроблення та оформлення навчальної та робочої навчальної програм дисциплін», введених в дію розпорядженням від 16.06.2015 р. №37/роз.

Дана навчальна дисципліна є теоретичною основою сукупності знань та вмінь, щодо проведення прикладних досліджень в сфері економіки та менеджменту підприємств.

Метою вивчення дисципліни «Ділове адміністрування» є оволодіння студентами теорією та практикою результативного управління організацією у мінливих умовах соціально-економічного оточення; ознайомлення з теоретичними основами корпоративного управління, інституційними та інформаційними інструментами забезпечення функціонування системи корпоративного управління у вітчизняних підприємствах; оволодіння практичними знаннями та набуття практичних навичок із організації процесу управління змінами; формування належних практичних вмінь і навичок застосування універсального інструментарію розробки та реалізації універсальних проєктів з метою досягнення ефективного існування та розвитку організації; формування 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 навчальної дисципліни 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 із зовнішнім середовищем;
- формування професійної компетентності фахівців щодо створення цілісної системи успішного управління організацією;
- теоретична та практична підготовка студентів фаху з питань застосування теоретичних аспектів корпоративного управління в практичній діяльності та використання основних елементів та принципів корпоративного контролю, механізмів його здійснення;
- застосування методів оцінювання економічної ефективності корпоративного управління;
- розуміння сутності організаційних змін та природи їх виникнення;
- формування в студентів наукового світогляду і знань із технологій та методів управління змінами в організаціях;
- забезпечення науково-методичного підґрунтя опанування студентами основних інструментів управління проєктами в організації;
- формування у майбутніх фахівців належної компетентності з ефективного управління проєктами і програмами в організаціях;
- теоретична й практична підготовка студентів щодо організації робіт із забезпечення та управління якістю продукції.

У результаті вивчення даної навчальної дисципліни студент повинен:

Знати:

- постанови і розпорядження вищих органів державної влади й управління, методичні, нормативні та інші директивні документи, що стосуються підприємницької діяльності й організації управління бізнесом; перспективи розвитку підприємництва в регіоні та державі; технологію конкретного виробництва, його економіку, організацію виробництва і праці; технічні характеристики продукції, що випускається, робіт (послуг), що виконуються; порядок розробки бізнес-планів, перспективних і поточних



- планів підвищення ефективності бізнесу;
- категорії ділового адміністрування;
 - природу адміністративної влади;
 - методи формування та функціонування механізмів адміністрування у процесі управління організаціями;
 - сукупність функцій і методів управління, які зумовлюють відповідні управлінські взаємовідносини в органах управління організацій різних форм і сфер діяльності.
 - організаційні форми і методи підприємництва; порядок розробки організаційних структур підприємств і компаній, положень про підрозділи, посадових інструкцій;
 - технічні засоби управління; порядок розробки і ведення підприємницької документації; стандарти уніфікованої системи організаційно-розпорядчої документації; вітчизняний і зарубіжний досвід стратегічного управління бізнесом;
 - основи психології менеджменту і бізнесу, мотивації праці, принципи і методи господарювання й управління підприємством в умовах ринкової економіки; порядок укладення і виконання господарських договорів.

Вміти:

- організувати систему ділового адміністрування в організації;
- опрацювати місію та цілі організації;
- здійснювати стратегічне управління змінами;
- розробляти нетрадиційні підходи до мотивування працівників;
- розробляти системи стимулювання адміністрації.
- здійснювати розробку заходів щодо постійного вдосконалення системи управління бізнесом на науковій основі з метою досягнення найбільшої ефективності підприємництва і підвищення якості роботи; аналізувати стан і виявляти причини недоліків діючих систем управління та здійснювати заходи щодо їх ліквідації і попередження; вивчати показники роботи організації, діючі методи управління під час вирішення підприємницьких завдань і виявляти можливості підвищення ефективності управлінської праці, готувати і здійснювати відповідні управлінські рішення з використанням науково обґрунтованих методів;
- складати проекти стратегічних перспективних і оперативних планів підвищення ефективності бізнесу; розробляти раціональні організаційні структури управління, трудові процеси й операції, що виконуються в апараті управління, впроваджувати заходи щодо удосконалення систем документообігу і контролю за проходженням документів, застосовувати сучасні технічні засоби управління з необхідними розрахунками економічної ефективності їх впровадження;
- організувати роботу з проектування методів виконання управлінських робіт, складання положень про структурні підрозділи, посадові інструкції виконавцям ;
- проводити роботу щодо спрощення і здешевлення апарату управління, вдосконалення діяльності лінійних та функціональних служб, їх взаємозв'язку, оперативного регулювання ходу виробництва та збуту продукції (послуг), підвищення рівня організації управління бізнесом у процесі розвитку підприємства (організації); здійснювати контроль за дотриманням вимог наукової організації управління під час підготовки проектів розширення і реконструкції підприємства (організації), планів впровадження нової техніки, технології і систем маркетингу;
- керувати відповідно до законодавства всіма видами діяльності підприємства (організації); організувати роботу й ефективну взаємодію структурних підрозділів, спрямовувати їх діяльність на досягнення високих темпів розвитку і вдосконалення бізнесу, його відповідності найкращим світовим зразкам;



Навчальний матеріал дисципліни структурований за модульним принципом і складається з п'яти класичних навчальних модулів.

1.5.1. У результаті засвоєння навчального матеріалу навчального модуля № 1 «Менеджмент організацій» студент повинен:

Знати:

- історичні передумови та еволюцію ділового адміністрування та його концепції;
- вплив національних традицій, культури та менталітету на різні ділові культури та цивілізації;
- сутність планування в організаціях;
- методологічні основи проектування організаційних структур управління та фактори, які впливають на процес їх проектування.

Вміти:

- вирішувати проблеми і визначати перспективи розвитку організацій в умовах крихи, хаосу та невизначеності;
- здійснювати стратегічне планування, складати цільові комплексні програми, коротко-термінові та оперативні плани, календарні плани, маршрутні карти та індивідуальні плани;
- організувати працю підлеглих та проектування робіт;
- мотивувати працівників.

1.5.2. У результаті засвоєння навчального матеріалу навчального модуля №2 «Корпоративне управління» студент повинен:

Знати:

- теоретичні основи корпоративного управління;
- принципами корпоративного управління в сучасних умовах;
- моделі корпоративного управління в сучасних умовах;
- методи оцінювання економічної ефективності корпоративного управління;
- міжнародний та вітчизняний досвід становлення корпорацій;
- принципи та механізм функціонування найвищого рівня управління акціонерним товариством (загальні збори акціонерів, рада директорів, спостережна рада та ревізійних органів);
- права та обов'язки акціонерів, їх реалізацію, дотримання та захист;
- порядок виплати дивідендів та проведення ефективної дивідендної політики;
- основні елементи та принципи корпоративного контролю, механізм його здійснення, а також основні процеси ринку корпоративного контролю (злиття та поглинання);
- природу корпоративних конфліктів, способи їх уникнення та урегулювання;
- умови та методи оцінювання економічної ефективності корпоративного менеджменту в акціонерних товариствах;
- склад основних елементів та механізм формування корпоративної культури в сучасному акціонерному товаристві.

Вміти:

- раціоналізувати, демократизувати та оптимізувати (економічно) відносини між підлеглими та адміністрацією;
- організувати колективне управління та командну роботу;
- будувати комунікаційні мережі в апараті управління;
- адмініструвати бізнес-процеси.

1.5.3. У результаті засвоєння навчального матеріалу навчального модуля №4 «Управління змінами» студент повинен:

Знати:

- сутність змін та природу їх виникнення;



- технології та методи управління змінами в організаціях;
- особливості функціонування організацій в умовах безперервних змін.

Вміти:

- володіти навичками управління індивідуальними, груповими та організаційними змінами;
- прогнозувати буддизм, як опір змінам;
- залучати працівників організації до подолання опору змінам;
- організовувати командну роботу;
- прогнозувати кризи і опрацьовувати заходи з їх подолання.

1.5.4. У результаті засвоєння навчального матеріалу навчального модуля №5 «Управління проектами» студент повинен:

Знати:

- моделі управління проектами;
- структуру проектного аналізу;
- сутність та види проектних ризиків та факторів, що їх визначають;
- основні сфери та напрямки управління персоналом у проекті.

Вміти:

- планувати проект;
- проводити якісний та кількісний аналіз проектних ризиків;
- контролювати виконання проекту;
- управляти якістю проекту;
- керувати персоналом у проектах;
- застосувати інструментарій розробки та реалізації універсальних проектів з метою досягнення ефективного існування та розвитку організації.

1.5.5. У результаті засвоєння навчального матеріалу навчального модуля №6 «Управління якістю» студент повинен:

Знати:

- термінологію щодо основних понять і категорій у сфері управління якістю;
- особливості управління якістю на рівні підприємства;
- вітчизняний та міжнародний досвід з управління якістю;
- питання впливу якості на прибуток підприємства, класифікації витрат щодо якості;
- правове забезпечення управління якістю.

Вміти:

- виявляти чинники поліпшення якості продукції та забезпечення її конкурентоспроможності;
- аналізувати та застосовувати на практиці принципи, методи й правила управління якістю;
- проводити заходи щодо організації робіт із розробки та впровадження систем управління якістю відповідно до рекомендацій міжнародних стандартів ISO серії 9000.

1.5.6. У результаті виконання навчального матеріалу навчального модуля № 6 «Курсова робота» студент повинен:

Знати:

- методи формування та функціонування механізмів адміністрування у процесі управління організаціями;
- принципи корпоративного управління в сучасних умовах;
- умови та методи оцінювання економічної ефективності корпоративного менеджменту в акціонерних товариствах.

Вміти:



- вирішувати проблеми і визначати перспективи розвитку організацій в умовах кризи, хаосу та невизначеності;
- адмініструвати бізнес-процеси.

Знання та вміння, отримані студентом під час вивчення даної навчальної дисципліни, використовуються в подальшому при вивченні багатьох наступних дисциплін професійної підготовки фахівця з повною вищою освітою.

Навчальна дисципліна «Ділове адміністрування» базується на знаннях таких дисциплін, як: «Адміністративний менеджмент», «Публічне адміністрування», «Стратегічний менеджмент», «Організаційна поведінка», «Управління персоналом», «Державне та регіональне управління» та інших.

2. ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

2.1. Модуль № 1. «Менеджмент організацій».

Тема 2.1.1. Системна модель менеджменту організацій.

Загальне поняття та закономірності системи. Характеристика ознак системи. Організація як відкрита система. Характерні особливості: нестационарність, унікальність, непередбачуваність поведінки, поведінська варіативність, сталість, здатність до адаптації та цілеформування.

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

Сутність організації, її ознаки, різновиди: за галузевою належністю, за розміром. Законодавство України про підприємництво та підприємство.

Основні підсистеми: технічна, технологічна, організаційна, економічна та соціальна. 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 інтересів учасників діяльності.

Елементи внутрішнього середовища: цілі, завдання, структура, технологія, люди; взаємозв'язок між ними.

Зовнішнє середовище — загальні характеристики (взаємозалежність факторів, складність, рухливість, невизначеність). Фактори прямого та непрямого впливу.

Взаємозв'язок та взаємозалежність зовнішнього та внутрішнього середовища.

Масштаб організації і фактори, які його зумовлюють. Ефект масштабу діяльності.

Життєвий цикл організації. Традиційний цикл, послідовні фази: створення, зростання, зрілість, занепад, відродження. Умови та фактори змін традиційного циклу.

Специфіка менеджменту на кожній стадії еволюції.

Рівні досконалості організації. Досягнення синергизму в менеджменті організації.

Тема 2.1.2. Організаційний механізм менеджменту організацій.

«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 до управління організаціями.

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.

Тема 2.1.3. Діагностика управління організацією.

Діагностика управління підприємства як визначення чинників, що обумовлюють виникнення проблем. Діагностика сильних і слабких внутрішніх сторін підприємства (маркетинг, фінанси, основна діяльність, ресурсний потенціал, культура підприємства).

Види та етапи діагностики. Аналогова, поточна, оперативна, навчальна, перспективна, локальна, масштабна, вибіркова, діагностика проектів. Процес діагностики.

Види та етапи діагностики. Аналогова, поточна, оперативна, навчальна, перспективна, локальна, масштабна, вибіркова, діагностика проектів. Процес діагностики.

Методи проведення діагностичних досліджень: евристичні, аналітичні, математичного програмування, графічні, статистичні.

Показники діагностичного дослідження: економічні, фінансові, соціально-психологічні.

Самодіагностика, як інструментарій підвищення якості управління підприємством. Управлінське консультування як вид діяльності. Загальні проблеми консалтингу. Досвід організації роботи консультаційних фірм за кордоном.

Тема 2.1.4. Організаційний інжиніринг та організаційний дизайн.

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.

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

Модель розвитку внутрішнього потенціалу підприємства та конкурентного статусу підприємства.

Тема 2.1.5. Особливості функціонального управління організаціями та підприємствами виробничої і невиробничої сфери.

Особливості підприємств виробничої сфери. Особливості підприємств невиробничої сфери. Особливості менеджменту у торгово-комерційній діяльності.

Управління матеріально-технічною підсистемою підприємства. Фінансовий менеджмент.



Управління маркетинговою діяльністю. Маркетингові служби підприємств та організація їх діяльності. Реалізація комерційної функції. Стадії процесу управління елементами комерційної діяльності: інформаційна, аналізу, прийняття рішення, реорганізації, контролю, коригування.

Етапи комерційної діяльності. Управління процесами формування товарного асортименту та товаропостачанням, товарними запасами. Управління збутом та організація товаропросування. Оцінка реалізації комерційного проекту. Система показників.

Проблеми моніторингу ринку.

Комерційна робота та технологічний процес — єдність цілі. Зміст управління виробничим, сервісним, торгово-технологічним процесом.

Тема 2.1.6. Управлінські моделі.

Елементи менеджменту організації.

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

Управління соціальною підсистемою організації. Формальні та неформальні групи.

Соціальні групи як сполучні ланки між індивідом та суспільством. Різновиди груп: реальні та умовні; за кількісною характеристикою, за ступенем контактності; формальні та неформальні; референтні групи.

Поведінка людей у групах: навіюваність, конформізм, колективізм, негативізм.

Особливості неформальних груп, їх види та роль; ефективність управлінського впливу на них. Неформальне лідерство.

Колектив як соціальна група. Ознаки колективу: спільність мети, єдність інтересів, організаційна оформленість, постійне спілкування у процесі роботи, соціально-психологічна спільність. Функції та повноваження трудових колективів.

Різновиди колективів: за видами діяльності, за тривалістю існування. Рівні об'єднання працівників у колективи. Особливості первинних трудових колективів: одноланкова структура управління, залученість керівника до виконання, єдність виробничої території.

Структура трудового колективу. Реальна структура: виробничо-функціональна, соціально-психологічна. Умовна структура: професійно-кваліфікаційна, соціально-демографічна. Специфіка жіночих колективів.

Розвиток трудового колективу: стадії формування, диференціації та інтеграції. Особливості менеджменту на різних стадіях розвитку.

Врахування суб'єктивних факторів працівників при формуванні трудового колективу: стать, віковий склад, освіта, стаж праці та ін.

Згуртованість колективу: суть, стадії та рівні. Колективи згуртовані, розчленовані та роз'єднані. Показники згуртованості. Фактори, які впливають на згуртованість (загальні та специфічні), роль менеджера.

Критика як метод вирішення протиріч. Самокритика.

Соціально-психологічний клімат трудового колективу, його суть та формування. Сумісність у колективі. Подібність та відмінність особистих рис, їх взаємодоповнюваність. Проблема несумісності.

Громадські організації. Стосунки з профспілками.

Методи збирання соціальної інформації у колективі: спостереження, аналіз документації, опитування, соціометрія.



Стилі управління.

Тема 2.1.7. Керівництво в організації.

Узагальнена модель сучасного менеджера.

Передумови: розумові здібності та мотивація. Мотиви творчі, економічні та амбіційні.

Вимоги до особистості менеджера. Ділові якості: компетенція (професійні знання та практичний досвід) та організаторські здібності. Особистісні якості: вольові і морально-психологічні риси, здоров'я та спосіб життя. Підприємливість та комунікабельність.

Методи оцінки особистісних якостей менеджера — кількісні та якісні, прогностичні та практичні. Джерела інформації: офіційні документи, бесіди та опитування, соціологічні спостереження. Технології самовдосконалення.

Завдання менеджера щодо керівництва в організації.

Керівництво спільною діяльністю.

Комунікаційно-інформаційні аспекти розпорядчої діяльності. Техніка і форми передачі розпоряджень. Об'єктивізація доручень. Рівномірність, 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 щодо профілактики та усунення помилок.

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

Керівництво сумісною діяльністю. Діапазон керованості, фактори, що його визначають.

Делегування повноважень і діяльності у підприємстві: суть, переваги, оптимальні умови використання. Завдання, які не делегуються. Зв'язок делегування з навчанням підлеглих. Перешкоди у делегуванні (з боку керівників та з боку виконавців) та шляхи їх подолання.

Раціональний розподіл функцій між керівником та працівниками апарату. Принципи та етапи розподілу управлінських функцій. Дотримання субординації.

Визначення функцій заступників.

Розподіл завдань: зв'язок з кваліфікацією виконавця. Комунікаційно-інформаційні аспекти розпорядчої діяльності. Техніка і форми передачі розпоряджень – автократичні та демократичні; письмові та усні. Об'єктивізація доручень.

Рівномірність, конкретність завдань. Свобода дії у виконанні. Інструктування підлеглих. Урахування суб'єктивних факторів у розпорядчій діяльності. Зворотне делегування.

Основи взаємодії керівника і секретаря. Функції секретаря і його участь в основних формах діяльності менеджера. Оперативне довідково-інформаційне забезпечення. Виконання особистих доручень керівника.

Тема 2.1.8. Ризикозахищеність організації. Управління в умовах кризи.

Сутність та особливості управлінського ризику. Зовнішні та внутрішні фактори ризику. Класифікація факторів ризику за аспектами прояву: економічні, фінансові, юридичні, соціально-психологічні. Види ризику. Поняття ділового ризику, його особливості у сучасних умовах.



Підприємницький ризик та роль випадку в реалізації стратегії фірми
Теорії ризику: класична, неокласична.

Умови виникнення ризикової ситуації: наявність невизначеності, необхідність вибору альтернативи, зацікавленість у результаті. Невизначеність: стохастична, нестохастична, повна, часткова, природна, сенсова, лексична, цілей та умов, технічна, поведінська, ретроспективна та перспективна. Суб'єкт та об'єкт 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.

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

Види ризику: за ступенем суб'єктивності та об'єктивності, конструктивний/деструктивний, систематичний/несистематичний; за числом осіб, що приймають рішення, за розміром, за можливістю страхування.

Аналіз та оцінювання ризику. Види втрат, їх прогнозування. Огляд методів кількісного оцінювання ризику. Специфічність вибору альтернатив в умовах ризику.

Модель поведінки системи управління в ситуації ризику. Ризики, які не страхуються. Комерційна таємниця.

Ризикозахищеність. Закон відповідності граничної корисності рівню граничної результативності. Критерії ризикозахищеності

Сутність, основні ознаки, джерела виникнення кризових ситуацій. Типологія. Висновки з загальної теорії криз. Класифікація криз в економіці.

Методологія і технологія прогнозування криз. Реакція фірми на кризовий стан. Нормальна ситуація і відхилення. Сприятливі можливості, несподіваний успіх. Умови використання.

Симптоми кризи. Можливі втрати. Етапи розвитку кризової ситуації.

Система заходів щодо управління підприємством у кризовій ситуації. Оволодіння ситуацією і адаптація. Стратегія запобігання банкрутству фірми

Тема 2.1.9. Управління результативністю менеджменту організації.

Ефективність менеджменту підприємства: економічні та соціальні аспекти. Критерії та показники оцінки. Локальна ефективність, кінцева ефективність, внутрішній ефект, оцінка потенціалу.

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

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

Якість менеджменту організації. Діагностування якості менеджменту організації.

Система показників оцінювання результативності і якості менеджменту організації.

Оцінка ефективності роботи функціональних підрозділів апарату управління. Оцінка ефективності заходів щодо вдосконалення управління.

Поняття продуктивності на підприємстві. Співвідношення результатів діяльності та витрат. Система показників. Загальний процес управління ефективністю.

Критерій результативності та розвитку організаційної системи. Пріоритетність продуктивності. Взаємозв'язок факторів: розмір підприємства, цілі та функції, технологічні процеси, стадії розвитку, ступінь адаптованості.

Методи оцінки продуктивності: метод номінальної групи, метод Дельфі, багатокритеріальний метод, багатофакторний метод. Інтеграція методів.



Контроль продуктивності: основні підходи. Класифікація контролю та інтенсифікація розвитку підприємства, таксономія методів. Мотивація і результативність. Методи активізації. Особливості колективної результативності і продуктивності.

Цільові програми управління продуктивністю та розвитком підприємства: проектування, розробка, реалізація, регулювання. Стадії генеральної стратегії. Області обмеження розвитку підприємства.

Сутність конкурентоспроможності підприємства. Форми і методи конкуренції на ринку. Ступінь впливовості конкурентних сил. Активізація діяльності. Економічні умови.

Поняття конкурентного стану підприємства. Фактори конкурентоспроможності торговельних підприємств: якість торгівлі, економічна ефективність. Конкурентні переваги: торгово-виробничі, маркетингові, організаційно-управлінські.

Стратегії як інструмент адаптації. Критерії ефективного управління конкурентоспроможністю: внутрішня погодженість цілей з умовами зовнішнього середовища, правомірність дій, конструктивний ризик, діапазон часу.

2.2. Модуль № 2. «Корпоративне управління».

Тема 2.2.1. 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. Види об'єднань: консорціум, картель, концерн, асоціація, франчайз, холдинг; їх основні цілі, принципи та сфери діяльності.

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.

Тема 2.2.2. Зовнішня сфера корпоративного управління.

Форми державного регулювання ринку цінних паперів. Роль і функції Комісії з 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 і вторинних ринках. Фінансові посередники в системі корпоративного управління. Основні організаційні форми фінансового посередництва.

Тема 2.2.3. 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.



Тема 2.2.4. 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.

Тема 2.2.5. 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.

Тема 2.2.6. 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 в 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.

Тема 2.2.7. 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.

2.3. Модуль № 4. «Управління змінами».

Тема 2.3.1. Теоретичні основи управління змінами.

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



Еволюція організації.

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

Особливості менеджменту на основних етапах життєвого циклу організації.

Тема 2.3.2. Індивідуальні та командні зміни.

Навчання та зміни. Особа і зміни. Види компетентностей. Біхевіористичний, когнітивний, психодинамічний, гуманістично-психологічний підходи до змін. Управління «своїми» та «чужими» змінами.

Опрацювання індивідуальних планів управління поліпшенням 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.

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

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.

Тема 2.3.3. Організаційні зміни.

Моделі та підходи до організаційних змін. Принципи роботи організації з використанням організаційних метафор, що характеризують сутність підходів до змін. Організація 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.

Тема 2.3.4. Структурні зміни.

Сутність реструктуризації. Реструктуризація з позиції індивідуальних змін. Триступінчата 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.

Тема 2.3.5. Роль керівництва в управлінні змінами.

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



Розвиток організації в сучасних умовах та проблеми управління опором змінам. 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.

Тема 2.3.6. 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.

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

Тема 2.3.7. 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.

2.4. Модуль № 5 «Управління проектами».

Тема 2.4.1. Управління проектами в системі менеджменту організації.

Характеристика управління проектами: специфічність мети, визначена тривалість, неповторність, комплексність, централізм у керуванні, гнучкість, здатність до змін. Функції та процеси проектного менеджменту. Піраміда 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.

Тема 2.4.2. Обґрунтування проекту та аналіз можливих ризиків.

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

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

Якісний та кількісний аналіз ризиків проектів. Ранжирування ризиків.

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

Тема 2.4.3. Планування проекту та його ресурсного забезпечення.

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, система 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 поєднання 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.

Тема 2.4.4. 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 (мережного) графіка: 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.

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.

Тема 2.4.5. 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 подання.

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 прогностичного часу та витрат по проекту.

Види 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.

Тема 2.4.6. 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.

Тема 2.4.7. Управління персоналом у проектах.

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

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

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

Організаційна культура проекту. Організаційний стиль. Мотивація окремих виконавців та груп. Трансформування системи винагород та визнання. Мотивація функціональних менеджерів.

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

2.5. Модуль № 6 «Управління якістю».

Тема 2.5.1. 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.

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.



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 залежно від характеру діяльності підприємства, організації, фірми.

Фактори, що формують та забезпечують якість.

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

Тема 2.5.2. Міжнародний та вітчизняний 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.

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.

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

Тема 2.5.3. 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.

Принципи та функції системи 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.

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.

Тема 2.5.4. 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.

Тема 2.5.5. Статистичні методи контролю якості та інструменти управління нею.

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.

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.

Тема 2.5.6. 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 Держспожив-стандарту із сертифікації систем якості. Аналіз нормативних документів щодо сертифікації систем якості в Україні

Аудит 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 самооцінювання за критеріями національних премій з якості.



Тема 2.5.7. Витрати на якість та їх класифікація та їх облік в умовах TQM.

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.

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

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

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

2.6. Модуль № 3 «Курсова робота».

3. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

3.1. Основні рекомендовані джерела

3.1.1. Задихайло Д. В. Корпоративне управління: навч. посіб. / Д. В. Задихайло, О. Р. Кібенко, Г. В. Назарова. — Харків: Еспада, 2003. — 688 с.

3.1.2. Кириченко Л. С., Мережко Н. В. Основи стандартизації, метрології та управління якістю. — К.: КНТЕУ, 2001.

3.1.3. Осовська Г. В. Менеджмент організацій: навч. посіб. / Г. В. Осовська, О. А. Осовський. — К.: Кондор, 2009.

3.1.4. Скібіцький О. М. Антикризовий менеджмент. Навчальний посібник. — К.: Центр учбової літератури, 2009. — 568 с.

3.1.5. Скібіцький О. М. Стратегічний менеджмент: Навчальний посібник. — К.: Центр навчальної літератури, 2006.

3.1.6. Скібіцький О. М. Інноваційний та інвестиційний менеджмент. Навчальний посібник. — К.: Центр учбової літератури, 2009.

3.1.7. Шаповал М. І. Менеджмент якості: підручник / М.І. Шаповал. — 3-тє вид. випр. і доп. — К.: Знання, КОО, 2007. — 471 с.

3.2. Додаткові рекомендовані джерела

3.2.1. Мостенська Т. Л., Новак В. О., Луцький М. Г., Міненко М. А. Менеджмент: Підручник. — К.: Сузір'я, 2007 – 690 с.

3.2.2. Новак В. О., Макаренко Л. Г., Луцький М. Г. Інформаційне забезпечення менеджменту: Навч. посібник. — К.: Кондор, 2007. — 462 с.

3.2.3. Скібіцький О. М., Матвеев В. В., Жаворонков В. О. Соціально психологічні аспекти. Менеджмент підприємницької діяльності Навчальний посібник / За редакцією Л. І. Скібіцької.—К.: Кондор, 2011.

3.2.4. Скібіцький О. М., Матвеев В. В., Скібіцька Л. І. Організація бізнесу. Менеджмент підприємницької діяльності / За редакцією Л. І. Скібіцької — К.: Кондор, 2011.

3.2.5. Скібіцький О. М., Матвеев В. В., Лісовал В. П. Управління виробництвом. Менеджмент підприємницької діяльності. Навчальний посібник / За редакцією Л. І. Скібіцької.—К.: Кондор, 2011.

3.2.6. Скібіцький О. М., Матвеев В. В., Скібіцька Л. І. Організація бізнесу. Менеджмент підприємницької діяльності / Навчальний посібник. — К.: Кондор, 2011.

