

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДОНЕЦЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ

Голова приймальної комісії
Ректор _____ С.Ф. Марова
«12» березня 2020 р.

ПРОГРАМА ВСТУПНОГО ВИПРОБУВАННЯ
для вступу на навчання
на базі диплома магістра / спеціаліста
для здобуття вищої освіти на третьому (освітньо-науковому) рівні
ступеня «**ДОКТОР ФІЛОСОФІЇ**»
галузі знань 07 «Управління та адміністрування»
спеціальності **073 «Менеджмент»**
освітньо-наукова програма «Менеджмент»

Затверджено на засіданні
приймальної комісії.
Протокол № 4 від 10.03.2020 р.

Маріуполь-2020

Програма вступного випробування для здобуття вищої освіти на третьому (освітньо-науковому) рівні ступеня «Доктор філософії» галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» денної та заочної форм навчання на базі ступеня магістра (освітньо-кваліфікаційного рівня спеціаліста), а також додаткового випробування – співбесіди для осіб, які вступають до аспірантури з іншої галузі знань (спеціальності) ніж та, що зазначена в дипломі магістра (спеціаліста).

Укладачі:

доктор економічних наук, професор,
декан факультету економіки

Д.В. Солоха

доктор економічних наук, професор,
зав. кафедри менеджменту зовнішньоекономічної
та інноваційної діяльності

В.В. Дятлова

кандидат економічних наук, професор
кафедри менеджменту зовнішньоекономічної
та інноваційної діяльності

О.Г. Ткаченко

Гарант освітньо-наукової програми
доктор економічних наук, професор,
декан факультету економіки

Д.В. Солоха

Розглянуто та ухвалено на
міжкафедральному засіданні.

Протокол № 1 від 26.02.2019 р.

ПЕРЕДМОВА

Програму вступного випробування розроблено відповідно до навчального плану Донецького державного університету управління МОН України (м. Маріуполь) та призначено особам, які здобули освітній рівень магістра (ОКР спеціаліста) і на конкурсній основі вступають на навчання до аспірантури на денну і заочну форму для здобуття наукового ступеня доктора філософії (PhD) галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент».

Програма вступного випробування побудована з урахуванням попереднього засвоєння вступником повного обсягу програм нормативних курсів професійної та практичної підготовки, які об'єднанні в два основні модулі : I модуль «Теоретичні засади менеджменту», II модуль «Менеджмент у галузях і сферах економіки».

ПОРЯДОК ПРОВЕДЕННЯ ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ВСТУПНОГО ВИПРОБУВАННЯ

Вступне випробування – екзамен зі спеціальності 073 «Менеджмент» є комплексним і включає два теоретичні питання, що стосуються еволюції теорії та практики менеджменту, менеджменту окремих сфер економіко-господарської діяльності, моніторингу та оцінки ефективності господарювання в межах галузевих стандартів вищої освіти України з підготовки магістрів (спеціалістів).

Завдання цього випробування складено з метою виявлення компетентностей (знань, вмінь, навичок), якими володіє кандидат на вступ до аспірантури для підготовки на третьому (освітньо-науковому) рівні вищої освіти з метою здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Програму розроблено на основі навчальних дисциплін нормативної частини освітніх програм циклу професійної та практичної підготовки магістрів (спеціалістів): ділове адміністрування, менеджмент підприємств, менеджмент у виробничій і невиробничій сфері, менеджмент зовнішньоекономічної діяльності, інноваційний менеджмент, менеджмент екологічної безпеки, інвестиційний менеджмент, управління проектами,

Екзаменаційний білет зі випробування включає два питання, які оцінюються у відповідності до рівня складності. Рекомендований розподіл балів відповідно до рівня складності завдань у білеті зі вступного випробування наведено у табл.

Питання першого рівня складності стосуються еволюції розвитку менеджменту, його концептуальних понять, принципів, функцій та методів; ключових постулатів різних шкіл менеджменту; теорії прийняття управлінських рішень, методів прийняття управлінських рішень в умовах ризику і невизначеності, методів оцінки якості управлінських рішень.

Питання другого рівня складності стосуються управління конкретними сферами діяльності підприємства; реалізації конкретних функцій менеджменту; управління організаційною поведінкою, формування організаційної культури та ефективної системи комунікацій на підприємстві; принципів взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем; моніторингу, діагностики, визначення ефективності діяльності підприємства; процедури встановлення цілей підприємства, формування стратегії його діяльності; міжкультурної взаємодії підприємств тощо.

Таблиця

Рекомендований розподіл балів відповідно до рівня складності завдань у білеті зі вступного випробування

Рівень складності	Кількість контрольних завдань	Кількість балів за одне завдання	Різновид завдань
I	50	50	Питання щодо основних понять, принципів та функцій менеджменту (тестові завдання)
II	1	50	Питання щодо управління конкретними сферами діяльності підприємства; моніторингу та оцінки ефективності діяльності підприємства (проблемне питання)

Оцінка знань вступників зі вступного іспиту здійснюється за **100-бальною** системою за двома складовими:

- 1) за результатами тестового контролю вступник отримує максимально **50 балів** (1 бал * 50 тестів);
- 2) за результатами наукового обґрунтування щодо вирішення проблемного питання вступник максимально отримує **50 балів**.

Тестові завдання з вибором однієї правильної відповіді оцінюються в 0 або 1 бали:

1 бал, якщо вказано правильну відповідь;

0 балів, якщо вказано неправильну відповідь, або вказано більше однієї відповіді, або відповіді на завдання не надано.

Проблемне питання оцінюється за такими критеріями:

50-45 балів – завдання виконано повністю, проблемне питання розв'язане, науково обґрунтоване, має відповідні пояснення, які свідчать про рівень навичок та вмінь, висновки аргументовані;

44-35 балів– завдання виконано повністю, проблемне питання розв'язане, загалом науково обґрунтоване, але відсутні відповідні пояснення, які свідчать про рівень навичок та вмінь, висновки слабо аргументовані;

34-30 балів – завдання виконано не менш як на 60%, проблемне питання загалом розв'язане, але наукове обґрунтування не належного рівня, відсутні відповідні пояснення, які свідчать про рівень навичок та вмінь, висновки не аргументовані;

29-1 балів – завдання виконано менш як на 60%, проблемне питання не отримало принципового розв’язання, наукове обґрунтування не належного рівня, відсутні відповідні пояснення, висновки не аргументовані;

0 балів – завдання не виконано, проблемне питання науково не обґрунтовано, висновки відсутні.

Підсумкова оцінка комплексного вступного випробування складається із загальної оцінки за всі завдання. Вступник може набрати від **0** до **100** балів включно.

Вступник, який набрав менше за **60** балів на вступному випробуванні, не допускається до участі у конкурсі на здобуття вищої освіти ступеня «доктор філософії».

Шкала переведення кількості балів, отриманих за результатами вступного випробування у оцінку за 100-бальною шкалою:

Шкала оцінювання ЄКТС	Чотирибальна національна шкала оцінювання	Рейтингова бальна шкала оцінювання
A	Відмінно	$90 \leq RD \leq 100$
B	Добре	$82 \leq RD < 89$
C		$74 \leq RD < 81$
D	Задовільно	$64 \leq RD < 73$
E		$60 \leq RD < 63$
FX	Незадовільно	$35 \leq RD < 59$
F		$RD < 34$

ЗМІСТ ВСТУПНОГО ВИПРОБУВАННЯ В РОЗРІЗІ НАВЧАЛЬНИХ ДИСЦИПЛІН

I МОДУЛЬ. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МЕНЕДЖМЕНТУ (тестові завдання)

ДІЛОВЕ АДМІНІСТРУВАННЯ

Тема 1. Теорія ділового адміністрування

Історичні передумови та еволюція адміністративного менеджменту. Класична адміністративна школа: А. Файоль. Л. Урвік, Г. Черч, Дж. Муні, А. Рейлі. Теорія адміністративної організації ідеального типу М. Вебера. Сучасна концепція адміністративного менеджменту. Принципи адміністративного управління.

Критика концепції адміністративного менеджменту. Управлінський бюрократизм. Проблеми й перспективи розвитку адміністративного менеджменту в умовах хаосу та невизначеності. Адміністративний менеджмент в різних ділових культурах та цивілізаціях: вплив національних традицій, культури та менталітету.

Тема 2. Управління організаційними змінами в організації

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 3. Планування в діловому адмініструванні

Сутність адміністративного планування. Цільовий підхід до планування. Принципи адміністративного планування. Рівні адміністративного планування. Методичні основи адміністративного планування. Методи розробки планів. Графіки виконання робіт.

Стратегічне бачення, прогнозування і програмування. Перспективне і стратегічне планування як основна функція адміністрації. Цільові комплексні програми. Короткотермінові та оперативні плани. Календарні плани. Маршрутні карти. Індивідуальні плани.

Тема 4. Управління в організації

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.

Тема 5. Контроль та регулювання в діловому адмініструванні

Види контролювання діяльності апарату правління. Попередній, поточний та завершальний контроль діяльності апарату правління. Особливості та умови контролювання адміністративної діяльності. Зміст адміністративного та виконавчого контролю. Принципи адміністративного контролю. Принципи адміністративного контролю. Види адміністративного контролю. Зовнішній та внутрішній адміністративний контроль. Адміністративні стандарти. Суцільний та вибірковий способи контролю. Візуальні та автоматизовані види контрольного спостереження. Інструменти адміністративного контролю. Бюджетний контроль, адміністративний аудит, статистичне спостереження, особисте спостереження, доповідь, звіт, нарада.

Особливості регулювання адміністративної діяльності в організації. Регулювання як спосіб усунення відхилень і недоліків адміністративної діяльності.

Тема 6. 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.

Тема 7. Адміністративні методи управління

Методи адміністративного менеджменту та їх класифікація. Організаційно-розпорядчі та адміністративно-розпорядчі методи. Накази, розпорядження, усні вказівки. Регламентація управління. Види регламентів. Методика розробки регламентів. Сучасні підходи до розробки регламентів. Особливості регламентації у сфері обслуговування.

Документальне, інформаційне, правове, кадрове і технічне забезпечення системи адміністративного менеджменту. Адміністративне діловодство в організації.

Природа адміністративної влади. Персоналізація та персоніфікація влади. Типологія керівників і підлеглих. Авторитет керівника. Обов'язки, права та відповідальність підлеглих. Адміністративний вплив. Способи адміністративного впливу. Дисциплінарний вплив. Організація дисципліни та порядку. Розпорядження як спосіб реалізації адміністративної влади. Делегування влади підлеглим.

Раціоналізація, демократизація та економізація відносин між підлеглими та адміністрацією. Колективне управління.

Тема 8. 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 9. Управлінські рішення

Види управлінських рішень в системі адміністративного менеджменту. Створення системи комунікацій і інформаційного забезпечення організації. Побудова комунікаційних мереж в апараті управління. Форми адміністрування управлінських рішень. Характеристика систем виконання управлінських рішень. Форми прийняття управлінських рішень адміністрацією. Характеристика систем виконання управлінських рішень. Контроль над ухвалених рішень. Оцінка реалізації управлінських рішень. Санкції і стимулювання.

МЕНЕДЖМЕНТ ПІДПРИЄМСТВ

Тема 1. Суть менеджменту підприємств та його місце в системі економіки і управління

Загальна характеристика процесу управління в доринкову епоху, його результативність. Капіталістична та соціалістична монополія, гігантоманія. Системи управління за планової та ринкової економіки. Державна номенклатура, політична еліта, «тіньовики», директорський корпус, підприємці «нової хвилі».

Закони природного розвитку. Дія основних економічних законів та їхній вплив на прийняття управлінських рішень на рівні підприємства. Оцінка адекватності діючих в Україні організаційно-правових форм підприємств та методів управління в ринкових умовах. Особливості менеджменту підприємств

на ринку товарів і послуг за різних організаційно-правових форм. Рушійний механізм ринкової економіки. Схема функціонування підприємницького формування.

Тема 2. Розвиток теорії та практики менеджменту підприємств в контексті теорії світового менеджменту

Загальна характеристика менеджменту. Формування менеджменту як суспільного явища пов'язаного із змінами у виробничій сфері та сфері послуг. Промисловий переворот (1820 – 1900 рр.) – надзвичайна динамічність господарських стратегій. Епоха масового виробництва. Підприємства індустріальної епохи як закриті системи. Постіндустріальна (інформаційна) епоха. Можливі стратегії для підприємств інформаційної ери. Характеристики відкритих систем. Нова управлінська філософія.

Менеджмент на підприємстві. Модель менеджменту підприємства. Класифікація процесів в діяльності підприємства. Процесний, системний та ситуаційний підходи до управління виробництвом. Критерії результативності системи. Пристосування підприємства до зміни економічних умов: матриця зовнішніх подій для підприємства; матриця власних можливостей підприємства.

Тема 3. Управління організаційними змінами та інноваціями на ринку товарів і послуг

Природа організаційних змін. Процес керування змінами в підприємстві. Моделі процесу змін. Модель Луїна. Етапи змін при поглибленому підході до змін. Основні причини опору змінам: невизначеність, загроза власним інтересам, різне ставлення до змін, відчутті втрати. Способи долання опору змінам: співучасть, співбесіди, турбота про працівників, зіставлення аргументів різних сторін. Сфери організаційних змін: зміна організаційної структури; зміна технології та виробництва; зміни у сфері персоналу. Реінжиніринг в організаціях. Підходи до реінжинірингу. Людський чинник при впровадженні змін.

Технології розвитку організації: діагностування ситуації, формування команди, зворотній зв'язок. Ефективність розвитку організації. Організаційні інновації. Інноваційний процес: випробування, запуск, зростання, зрілість, занепад. Організаційна культура. Новаторство у великих організаціях.

Тема 4. Внутрішньогосподарський механізм підприємства

Внутрішня структуризація підприємства. Виробнича, організаційна, управлінська структури. Спеціалізація виробництва, його технології та місце розташування. Матриця взаємодії виробничих підрозділів. Структуризація управління підприємством. Економічні та соціальні засади формування внутрігосподарських економічних відносин. Внутрігосподарські відносини – відносини власності, трудові та організаційно-економічні відносини. Внутрішні чинники формування соціально-економічної ефективності підприємств. Принципи та форми функціонування внутрігосподарського економічного механізму. Принцип цільової сумісності та зосередженості, принцип безперервності й надійності, принцип плановірності, пропорційності й

динамізму, принцип демократичного розподілу функцій управління, принцип науковості та обґрунтованості методів управління, принцип ефективності управління. Організація управління за центрами відповідальності. Складові внутрігосподарських економічних відносин.

Тема 5. Процес прийняття рішень у менеджменті

Суть управлінських рішень. Взаємозв'язок управлінських рішень з управлінськими функціями. Відповідність рішень основним вимогам: наукової обґрунтованості, спрямованості на кінцеві результати, кількісної і якісної визначеності, правового забезпечення, оптимальності, своєчасності, комплексності, підсилення стимулюючої і виховної функції, гнучкості. Функціональні рішення підприємства: маркетингові, фінансові, виробничі, стосовно персоналу, обладнання, матеріально-технічного забезпечення. Типи управлінських рішень (програмовані, не програмовані). Людський та організаційний фактори у процесі прийняття рішення. Процес прийняття рішень (інтуїтивний, рішення, що базуються на минулому досвіді, раціональний). Раціональний підхід до ухвалення рішень. Класична та адміністративна модель ухвалення рішення. Поведінкові аспекти ухвалення рішень. Групове ухвалення рішення в організаціях. Обмеження при прийнятті рішень: неадекватність засобів, недостатня кількість трудового персоналу, закони і етичні міркування, ціни на ресурси і технології. Чинники ризику та невизначеності при прийнятті управлінських рішень.

Основні управлінські моделі, які використовують при прийнятті управлінських рішень: моделі управління запасами; моделі економічного аналізу (заміна обладнання при незмінній виробничій потужності підприємства; вплив зміни цін; завоювання нових ринків (розширення ринку) шляхом зниження ціни; дослідження беззбитковості роботи підприємства, що виробляє декілька видів товарів; значення постійних витрат для прийняття рішення; аналітичний метод визначення обсягів виробництва, що забезпечують досягнення умов самоокупності, одержання цільового прибутку та рентабельності, прийняття рішень із використанням граничного аналізу); моделі лінійного програмування. Прийняття оптимальних рішень із використанням сітьових моделей. Особливості прийняття рішень в умовах невизначеності та із урахуванням фактору часу. Ухвалення рішень за умови визначеності, невизначеності, ризику. Метод аналізу ієрархій як інструмент для прийняття рішень при стратегічному плануванні.

Тема 6. Планування та контроль в системі менеджменту підприємств

Поняття і види планування. Основні елементи системи планування. Етапи процесу планування: визначення цілей; розробка стратегії; надання стратегії конкретної форми. Типи планів підприємства. Ситуаційні фактори планування. Поняття «мета» в управлінні та класифікація цілей організації. Вимоги до слушно сформульованих цілей. Традиційний процес постановки цілей. Концепція управління за цілями (концепція МВО). Зміст основних етапів управління за цілями. Переваги та недоліки управління за цілями.

Поняття «стратегія». Елементи стратегії. Рівні стратегії: загальнокорпоративна стратегія; стратегія бізнесу; функціональна стратегія, стратегія, що ґрунтується на циклі існування продукту. Піраміда стратегій. Процес формулювання стратегії. Визначення місії фірми. Зовнішній аналіз: сприятливі можливості та загрози. Внутрішній аналіз: сильні та слабкі сторони організації. SWOT-аналіз. Визначення конкретних цілей діяльності організації. Правила прийняття стратегічних рішень. Аналіз стратегічних альтернатив та вибір стратегії. Методи вибору загальнокорпоративної стратегії. Матриця балансу життєвих циклів. Вибір стратегії бізнесу (типові стратегії М. Портера). Функціональні стратегії.

Поняття «контроль» та його місце в системі управління організацією. Модель процесу контролю. Етапи процесу контролю. Вимірювання реальних процесів, що здійснюються в організації (основні методи вимірювання, їх переваги і недоліки; об'єкти управлінського контролю). Види управлінського контролю: попередній; поточний; заключний. Характеристики ефективної системи контролю. Дисфункціональний ефект системи контролю. Основні складові фінансового контролю. Фінансовий аналіз. Аналіз фінансової звітності (баланс, звіт про прибутки і збитки, звіт про рух готівки). Аналіз фінансових коефіцієнтів (коефіцієнти ліквідності, платоспроможності, прибутковості). Аналіз беззбитковості. Визначення точки беззбитковості. Поняття «бюджет» і його сутність як інструменту контролю. Цілі складання бюджетів. Типологія бюджетів. Процедура складання бюджетів (бюджетування). Переваги та недоліки бюджетного контролю. Зовнішній та внутрішній аудит. Інструменти операційного контролю. Механізм складання графіку Ганта. Сутнісна характеристика сітьового графіку. Метод оцінки та перегляду планів (метод PERT). Метод критичного шляху (CPN). Загальна характеристика систем управління запасами та методів статистичного контролю якості. Модель процесу контролю поведінки робітників. Змістовна характеристика основних етапів контролю поведінки робітників. Підходи до оцінки діяльності виконавців в організації (за абсолютними стандартами; за відносними стандартами; за критерієм ступеня досягнення цілей організації). Складові прямого управлінського контролю поведінки робітників (винагородження; підвищення кваліфікації; підсилення мотивації; дисциплінарний вплив). Непрямий управлінський контроль поведінки робітників (селекція кадрів; організаційна культура; формалізація; тренінг).

Тема 7. Менеджмент трудових ресурсів підприємства

Поняття «менеджменту трудових ресурсів». Основні завдання менеджменту трудових ресурсів. Система управління та менеджмент трудових ресурсів. Середовище менеджменту людських ресурсів. Стратегічне значення менеджменту людських ресурсів. Організація використання трудових ресурсів. Планування робочої сили. Набір та вибір людських ресурсів. Розвиток людських ресурсів (навчання та підвищення кваліфікації, оцінка виконання, запровадження зворотного зв'язку). Поняття та види трудового договору.

Оплата праці як основний чинник матеріального стимулювання

працівників. Визначення розмірів оплати праці та розмірів доплат. Менеджмент диверсифікації робочої сили: суть диверсифікації, вплив диверсифікації, менеджмент диверсифікації в організаціях. Менеджмент трудових стосунків. Поняття «мотивація». Взаємозв'язок потреб, спонукань, цілей і дій робітника в моделі процесу мотивації. Внутрішнє і зовнішнє винагородження як інструменти мотивації. Історичний аспект мотивації. Змістовні теорії мотивації. Процесні теорії мотивації. Вертикальний поділ праці в організації та необхідність керування. Поведінкові теорії лідирування. Ситуаційний підхід до лідирування.

Тема 8. Менеджмент маркетинг

Поняття управління маркетингом як процес прийняття рішень стосовно діяльності підприємства на ринку товарів і послуг. Схема управління маркетингом. Форми управління маркетингом. Інтегровані маркетингові структури. Особливості та відмінності структур управління маркетингом підприємств за різними типами орієнтації. Сильні та слабкі риси моделей організації служби маркетингу. Сучасна організація служби маркетингу. Роль та особливості функціонування служб маркетингу. Система управління виробничим та збутовим циклом фірми. Принципи управління системою: цілеспрямованість; чіткість та надійність; оперативність стратегічного, тактичного та поточного управління підприємством; гнучкість; стимулювання активності і творчості працівників; скоординованість і узгодженість підрозділів і окремих виконавців маркетингових завдань і функцій. Особливості побудови структури управління. Маркетингове планування на підприємстві. Маркетинговий план. Стратегії ціноутворення. Основні складові процесу ціноутворення. Схема взаємодії систем ціноутворення і формування витрат підприємства у статичних умовах на ринку товарів і послуг. Базові моделі ціноутворення. Розробка маркетингової стратегії підприємства. Основні завдання у розробці маркетингової стратегії.

Тема 9. Ефективність управлінської діяльності

Суть ефективності управління в організації. Сутність витрат у керуючій системі, їх види. Основні чинники впливу на економічну ефективність менеджменту. Класифікація витрат за рівнями менеджменту. Методика розрахунку ефективності менеджменту. Основні умови ефективності апарату управління: оперативність, гнучкість, висока культура управління. Основні показники вимірювання витрат на управління: абсолютна і відносна величину адміністративно-управлінських витрат (на випуск продукції, кількість виробничих одиниць, величину виробничих фондів, прибуток); кількість структурних підрозділів (в абсолютному і відносному вимірі на випуск продукції); чисельний склад структурних підрозділів; технічна озброєність апарату управління; продуктивність праці на підприємстві, об'єднанні (у динаміці).

Основні напрямки, що визначають економічну ефективність менеджменту виробництва товарів і послуг: структура управління, абсолютні і

відносні показники; наявність і використання оргтехніки і засобів малої механізації у процесі виконання управлінської роботи; застосування обчислювальної техніки і ступінь її використання; удосконалення комплексу процесів при функціонуванні системи управління; робота окремих підсистем, їх удосконалення у відповідності з функціями менеджменту; підвищення продуктивності праці; зміна обсягу випуску продукції, покращення ритмічності виробництва; зниження собівартості продукції; строки окупності капітальних вкладень; оптимізація рішень з використання трудових ресурсів; економія матеріальних ресурсів; інтенсифікація виробництва, покращення якості продукції; покращення фінансового стану підприємства.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Винагородський М. Д., Винагородська А. М., Шканова О. М. Менеджмент в організації: навч. посіб. для студ. екон. спец. вузів. К.: «КОНДОР», 2006. 654 с.
2. Василенко В. О., Ткаченко Т. І. Виробничий (операційний) менеджмент: навч. посіб. рек. Мін-ом освіти і науки України. К.: ЦУЛ, 2003. 530 с.
3. Дафт Ричард Л. Менеджмент / перевод с английского. Спб.: Питер, 2012. 863 с.
4. Довгань Л. Є. Праця керівника, або практичний менеджмент: навч. посібник. К.: «ЕксОб», 2002. 384 с.
5. Друкер П. Ф. Энциклопедия менеджмента / пер. с англ. Питер Москва. Вильямс, 2008. 421 с.
6. Дяченко Т. О. Основи менеджменту: навч. посіб. К.: Кондор. 2010. 176 с.
7. Іванов М. М. Комазов П. В. Операційний менеджмент: навч. посіб. К.: ЦУЛ, 2012. 368 с.
8. Капінос Г. І., Бабій І. В. Операційний менеджмент: навч. посіб. К.: ЦУЛ, 2013. 352 с.
9. Кузьмін О. Є., Мала Н. Т., Мельник О. Г. і ін. Керівництво організацією: навч. посіб. Л.: Вид-во нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2008. 244 с.
10. Кузьмін О. Є. Менеджмент: навчальний посібник. Львів: Видавництво НУ «Львівська політехніка», 2009. 152 с.
11. Новак В. О. Основи теорії управління: навч. посібник. К.: НАУ, 2001. 236 с.
12. Новіков Б. В., Сініок Г. Ф., Круш П. В. Основи адміністративного менеджменту: навч. посіб. К.: Центр навч. літератури, 2004. 560 с.
13. Основы менеджмента / пер. с англ. Майкл Х. Мескон, Майкл Альберт, Франклин Хедоури. Москва: Вильямс, 2016. 665 с.

II МОДУЛЬ. МЕНЕДЖМЕНТ У ГАЛУЗЯХ І СФЕРАХ ЕКОНОМІКИ (проблемні питання)

МЕНЕДЖМЕНТ ВИРОБНИЧОЇ І НЕВИРОБНИЧОЇ СФЕРИ

Тема 1. Теоретичні засади та основні компоненти виробничого менеджменту

Виробничий менеджмент та його елементи. Характеристика виробничих процесів. Системний аналіз та підхід. Сутність виробничого менеджменту. Функції, методи принципи виробничого менеджменту. Коротка історія дослідження виробництва. Виробнича система. Сутність, ознаки, властивості, ресурси виробничої системи. Закони організації та розвитку виробничих систем.

Тема 2. Управлінські рішення у виробничому менеджменті

Поняття про виробничий процес. Елементи виробничого процесу. Класифікація виробничих процесів. Цілі організації виробничих процесів. Характеристика управлінських рішень у виробничому менеджменті. Класифікація управлінських рішень виробничого менеджменту. Структурні та процесуальні рішення виробничого менеджменту.

Етапи процесу прийняття управлінського рішення у виробничому менеджменті. Виявлення проблеми та формулювання цілей, пошук та обробка інформації, виявлення можливостей ресурсного забезпечення, ранжирування цілей, реалізація рішення. Принципи, методи та прийоми оцінки рішення у виробничому менеджменті.

Тема 3. Виробничий потенціал промислового підприємства

Сутність виробничого потенціалу. Характерні риси виробничого потенціалу підприємства: цілісність, складність, альтернативність елементів, взаємозв'язок і взаємодія, гнучкість, здатність до розвитку, потужність.

Структура виробничого потенціалу. Елементи виробничого потенціалу підприємства. Оцінка виробничого потенціалу підприємства.

Тема 4. Планування виробничої системи

Техніко-економічне планування. Плани виробничо-технічної та господарсько-фінансової діяльності підприємства. Оперативно-виробниче планування. Оперативно-календарне планування та оперативне управління виробництвом. Бізнес-планування.

Тема 5. Організація у виробничому менеджменті

Організаційні резерви розвитку виробництва. Класифікація організаційних резервів. Основні напрями реалізації організаційних резервів. Дослідження стану організації виробництва. Показники результативності організації виробництва. Показники, що характеризують ступінь реалізації наукових принципів організації виробничих процесів. Показники, що

визначають стан організації виробництва за підсистемами в поелементному та функціональному розрізі.

Розробка плану удосконалення організації виробництва на підприємстві. Склад та порядок розробки плану удосконалення організації виробництва. Програмно-цільові методи планування робіт з удосконалення організації виробництва. Методичні основи оцінки економічної ефективності удосконалення організації виробництва.

Тема 6. Контроль у виробничому менеджменті

Цілі, завдання та інструменти контролю. Генеральна та спеціальні задачі контролю, завдання користувачів та організаційні завдання контролю.

Контроль за виконанням виробничої програми. Загальні та часткові показники контролю.

Тема 7. Економічний та виробничий ризики

Поняття економічного та виробничого ризику: Об'єктивні та суб'єктивні основи ризиків. Класифікація виробничих ризиків. Центри виникнення внутрішніх виробничих ризиків.

Фактори ризику незатребуваності продукції. Фактори виробництва, середовище виникнення, центри відповідальності, центри витрат, виробничі умови, час виникнення, канали збуту, споживачі продукції.

Управління ризиками на основі результатів економічного аналізу. Завдання, функції та етапи аналізу виробничих ризиків. Оцінка ступеню виробничих ризиків. Абсолютне значення та відносні показники виробничих ризиків. Обґрунтування рішення про виробництво нової продукції.

Тема 8. Оцінка ефективності виробництва

Поняття «економічний ефект» та «економічна ефективність» виробництва. Взаємозв'язок витрат та обсягів виробництва. Метод локальної ефективності.

Тема 9. Дослідження операцій у виробничому менеджменті

Задачі лінійного програмування у виробничому менеджменті. Побудова лінійних математичних моделей. Геометрична інтерпретація задачі виробничого планування, вирішення її симплексним методом.

Спеціальні задачі лінійного програмування у виробничому менеджменті. Задачі дробнолінійного та цілочисленого програмування.

Тема 10. Менеджмент невиробничої сфери. Еволюція невиробничої сфери

Суспільне виробництво як система взаємопов'язаних видів праці, які виконують різноманітну роль у діяльності суспільства. Матеріально-речовинні предмети, духовні блага, послуги - результат трудової діяльності людей. Послуги виробничі та невиробничі. Поєднання виробничих та невиробничих видів діяльності. Специфічні функції та властивості сфер суспільного

виробництва, галузей. Невиробнича сфера як єдність складових структурних елементів, сформованих за відзнакою однорідності діяльності та результатів праці. Індустріальна ера суспільного виробництва. Принципова схема та критерії зрілості індустріальної системи, її характеристики у виробничій та соціальній областях. Інформаційна ера суспільного виробництва. Зріст сфери послуг. Організація господарської діяльності. Різниця між індустріальною та інформаційною ерами.

Тема 11. Ринок послуг та його структуризація

Критерії класифікації послуг. Основні групи послуг з соціально-економічному характеру та значення потреб. Структура та состав сфери послуг. Платні та безкоштовні послуги. Класифікація сфери послуг. Приватні та державно-муніципальні послуги. Структуризація ринку послуг. Формування ринкових відношень у сфері послуг. Роль держави у фінансуванні ринка соціально значущих послуг.

Державне регулювання як економічна категорія. Вплив держави на розвиток ринку послуг. Розвиток малого підприємництва в економіці України. Форми та методи впливу держави на сферу послуг. Характерні риси малого бізнесу в сфері послуг. Місце та роль сфери послуг в умовах ринкової економіки. Аналіз сучасного стану ринку послуг в Україні.

Тема 12. Невиробнича сфера як система

Поняття про систему. Різниця невинробничої та виробничої сфери як системи. Системні ознаки: структурна автономність, функціональна специфічність, здатність взаємодії, функціональна та структурна інтегративність. Застосування та розглядання невинробничої сфери як складної соціально-економічної системи. Господарська структура. Технологічна структура, управлінська структура. Формування об'єктів управління у середині невинробничої сфери. Взаємодіючі підсистеми у невинробничій сфері: технологічна, технічна, організаційна, економічна, соціальна, інформаційна. Вплив факторів (економічних, соціальних, техніко-технологічних, організаційних) при формуванні об'єктів управління.

Тема 13. Місія невинробничої сфери. Технологія та її вплив на управління

Взаємозв'язок внутрішніх змінних: структура, завдання, технологія, люди. Формальні та неформальні процедури й потоки в організації. Символіка поведінки. Склад. Спільні цінності. Стратегія. Сегмент ринку. Сервісна концепція. Система доставки сервісу – персонал, клієнт, технологія. Імідж. Культура і філософія. Задоволення потреб суспільства в послугах та духовних благах. Значення місії. Вибір місії. Місія некомерційних та малих організацій. Цільовий підхід у менеджменті. Класифікація цілей. Роль та завдання форми обслуговування.

Інформаційні технології та їх вплив на створення та доставку послуг. Парадокс інформаційних технологій. Інвестування підприємств сфери послуг у

технології. Технологія як конкурентна перевага. Галузі використання технології у сфері послуг. Інформаційні системи та їх функції. Види інформаційних систем та групи, які вони обслуговують. Технології та майбутнє сфери послуг.

Клієнти та їх потреби. Організація управління клієнтом. Поведінка споживачів та модель прийняття рішення споживачем. Специфічні аспекти покупки послуг. Типи послуг, які допомагають споживачам задовольнити кожний рівень потреб в ієрархії потреб по Маслоу. Внутрішні та зовнішні чинники, які впливають на появу потреб у послугах. Схожість та різниця між товарами та послугами в процесі прийняття рішень. Якість пошуку, якість досвіду, та якість довіри. Можливі джерела інформації для придбання товарів та послуг. Стратегія сервісних організацій для зменшення ризику. Стратегія споживачів для зменшення ризику.

Тема 14. Організація та процес менеджменту у невиробничій сфері

Люди – вирішальний фактор внутрішнього середовища підприємств невиробничої сфери. Сервіс та система доставки сервісу. Поняття контактуючого персоналу. Аспекти поведінки контактуючого персоналу. Концепція участі клієнта у системі сервісного бізнесу. Специфікація послуг. Зв'язок відмінних характеристик послуг зі ступенем купівельного ризику. Поняття, імідж сервісної організації, цілі, на які він направлений. Внутрішній маркетинг його цілі.

Відношення управління між різними рівнями управляючої системи. Відношення управління в економічній системі. Горизонтальні організаційні відношення в економічній системі. Лінійні, функціональні та міжфункціональні зв'язки в управляючій (державній) системі. Утримання організаційних зв'язків. Час існування відношень. Напрямки та ступінь взаємодії на об'єкт. Цілі та рівні структури корпорації. Характеристика організаційної системи. Основні методи організаційних структур.

Ринок як тип (інструмент) управління. Культура як частина сервісного менеджменту. Характеристики ринку послуг. Оргкультура та елементи зовнішнього для фірми середовища. Ринкова економіка як сполучення свободи та обмеження. Адміністративно-командна система.

Тема 15. Прогнозування, планування, координація, контроль та мотивація в сервісних організаціях

Прогнозування попиту як основа планування дій. Види послуг, що піддаються прогнозу. Методи прогнозування: експертні, розрахункові, годинних рядків («ковзне середнє значення, зважене ковзне середнє, експоненціальне згладжування, екстраполяція почасового ряду и сезонне регулювання, асоціативні чи каузальні»). Стратегічне управління. Процес стратегічного планування. Види планів по рівням якості їх розробки. Схема планування.

Етапи життєвого циклу сервісної організації. Різноманітні типи взаємодії між сервісною фірмою та клієнтом. Респонсивність об'єкту управління. «Визвольна» та «заохочуюча» логіки надання послуг. Організація управління

клієнтом. Особливості мотивації контактуючого персоналу. Потреби клієнтів. Поведінка споживачів. Модель прийняття рішення споживачем (Модель Хокінса Беста і Коні). Специфічні аспекти покупки послуг: якості пошуку, досвіду та довіри, 5 джерел інформації, зменшений набір альтернатив, відмовлення від марки та здійснення повторної покупки, відчуваємий ризик.

Основні принципи контролю. Роль контролю. Функція контролю. Відмінності контролю традиційного від контролю доброзичливого. Необхідність коригування діяльності сервісної організації. Тенденції контролю в сервісі. Етапи дії експертів. Форми соціального контролю. Упереджуючий зв'язок. Перспективи попереджуючого контролю.

Тема 16. Ефективність управління і конкурентоспроможність сервісної фірми

Сутність ефективності управління та її оцінка. Показники ефективності праці управлінських робітників. Співвідношення економіки підприємства, організація та економіка управління у сфері послуг. Підвищення ефективності управління на основі нових форм та методів господарювання. Інструменти реалізації нових методів господарювання. Особливості створення та основні риси системи управління у сфері обслуговування на сучасному етапі. Проектування систем управління по результатам аналізу функціонування замінюваних систем.

Загальна система конкурентоспроможності на етапі формування ринкових відносин. Сервісна фірма як соціально-економічна система. Сервісна фірма як об'єкт стратегічного управління. Стратегічні ресурси сервісної фірми. Стратегічний курс сервісної фірми. Визначення конкурентоспроможності фірми. Життєвий цикл конкурентної переваги фірми.

Тема 17. Глобалізація послуг: менеджмент послуг на міжнародній арені

Міжнародна торгівля у галузі послуг. Загальне збільшення попиту на послуги: зростаюча потреба у послугах, дезінтеграція дій обслуговування, приватизація державних послуг, прогрес у комп'ютерних та телекомунікаційних технологіях. Збільшення міжнародної торгівлі товарами. Причини, по яким сервісні організації йдуть шляхом глобалізації. Глобальне навколишнє середовище у сфері бізнесу послуг. Форми глобалізації: міжнародна торгівля, пряме іноземне інвестування, альянси. Тенденції у глобалізації послуг.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Гуменник В. І. Менеджмент організацій: навч. посіб. К.: Знання, 2012. 503 с.
2. Довгань Л. Є., Малик І. П., Мохонько Г. А., Шкробот М. В. Менеджмент організації. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 271 с.

3. Маркіна І. А. Менеджмент організації: навч. посіб. К.: ТОВ “Вид-во “ЦУЛ”. 2013. 248 с.
4. Писаревський І. М., Нохріна Л. А., Познякова О. В. Менеджмент організацій: навчальний посібник. Харків: ХНАМГ. 2016. 322 с.
5. Сучасний менеджмент у питаннях і відповідях. навч. посібн. / за ред. Балашова А. М., Мошека Г. Є. К.: Алерта, 2018. 620 с.
6. Ігнатєва І. А., Паливода О. М., Янковой Р. В.. Менеджмент організацій (малого та середнього бізнесу): підручник . К.: КНУТД, 2014, 360 с.
7. Сахно Є. Ю. Менеджмент малих та середніх підприємств: навч. посіб. К.: Кондор, 2013. 342 с.
8. Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О. Ф, Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: навчальний посібник. Тернопіль: Крок, 2017. 351 с.
9. Ярошевич Н. Б., Берлінг Р. З., Гавриляк А. С. Підприємництво і менеджмент: посібник. Л.: Новий світ-2000, 2014. 176 с.
10. Основи менеджменту: підручник / за ред. А. А. Мазаракі, І. В. Чумаченко. Харків: Фоліо, 2014. 846 с.

МЕНЕДЖМЕНТ ЕКОЛОГІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

Тема 1. Сутнісна характеристика менеджменту екологічної безпеки (МЕБ)

Пріоритети політичного і державного розвитку МЕБ. Суспільний розвиток. Пріоритети суспільного розвитку. Економічний розвиток. Пріоритети економічного розвитку. Найважливіші задачі державної політики в сфері безпеки навколишнього середовища і її розвитку, роль громадськості у втіленні стратегії соціо-економічного розвитку, підвищенні рівня якості життя й безпеки навколишнього середовища.

Тема 2. Функції управління екологічною безпекою в контексті сталого розвитку

Концепція «сталого розвитку». Поглиблення реалізації в Україні моделі сталого розвитку в стратегічній перспективі. Модель сталого розвитку як спроба знайти загальну концептуальну платформу спільного виживання цивілізації, виходу з глобального (і особливо екологічного) кризового стану, недопущення світової гуманітарної катастрофи.

Реалізація бізнес орієнтованої концепції «Екоефективності» - концепт реалізації основних засад МЕБ.

Обмеження реалізації засад сталого розвитку й екологічна етика Римського клубу. Сценарії майбутнього, використання глобальних прогнозів прискорення індустріалізації, росту числа населення, рівню добробуту – виснаженню непоновлюваних ресурсів і погіршенню стану навколишнього середовища.

Механізми державного управління екологічною безпекою.

Тема 3. Законодавче забезпечення менеджменту екологічної безпеки

Законність як метод державного управління суспільством. Нагляд, як спосіб забезпечення законності та дисципліни в сфері реалізації державної виконавчої влади. Види нагляду: адміністративний і прокурорський. Суб'єкти адміністративного нагляду: інспекції й МВС. Повноваження державних інспекцій. Прокурорський нагляд.

Тема 4. Інструменти управління природоохоронною діяльністю.

Економічний механізм. Основні компоненти економічного механізму: правові основи, система відносин власності, організаційна структура економіки, система суспільних інститутів, економічні інструменти.

Економічні методи охорони навколишнього середовища. Розробка прогнозів соціально-економічного розвитку держави і регіонів в частині визначення витрат на здійснення заходів в галузі менеджменту екологічної безпеки з урахуванням динаміки змін екологічної ситуації.

Проведення економічної оцінки природних і природно-антропогенних об'єктів. Проведення економічної оцінки впливу господарської і іншої діяльності на навколишнє середовище. Підтримка екологічного підприємництва і інноваційної діяльності в рамках менеджменту екологічної безпеки. Впровадження зеленого тарифу й концепти узгодження економічних й екологічних інтересів.

Тема 5. Екологічний аудит територій та систем менеджменту.

Поняття «екологічний аудит». Закон України «Про екологічний аудит». Принципи екологічного аудиту. Оцінка впливу на навколишнє середовище (ОВНС). Мета ОВНС, завдання ОВНС. Процедура ОВНС. Перелік екологічно-небезпечних видів діяльності. Заява про екологічні наслідки. Екологічна експертиза як стадія ОВНС. Форми, види і стадії екологічної експертизи. Завдання екологічної експертизи. Правопорушення у галузі екологічної експертизи. Права та обов'язки замовників та виконавців ЕЕ. Види відповідальності за порушення вимог чинного законодавства.

Тема 6. Екологічна стандартизація як інструмент менеджменту екологічної безпеки

Склад і опис елементів екостандартизації, провідні засади їх застосування. Ключові поняття серії ISO 14000. Центральний документ стандарту вважаються ISO 14001 - «Специфікації і посібник з використання систем екологічного менеджменту». Відповідність стандарту ISO 14001 як предмет формальної сертифікації. Модель системи управління навколишнім природним середовищем: екологічна політика, планування, впровадження і функціонування, вимір та оцінювання коригуючих дій та аналіз і вдосконалення з боку керівництва.

Тема 7. Менеджмент екологічної безпеки в системі суспільних відносин

Необхідність створення екологічно обґрунтованої системи ринкового управління й контролю, орієнтація на зменшення екодиструктивного впливу виробництва та споживання товарів на людину та природні системи, протиріччя між економічними інтересами підприємства й еколого-соціальними потребами суспільства. Трансформація теорії менеджменту, виникнення екологічного менеджменту й менеджменту екологічної безпеки.

Система менеджменту екологічної безпеки: організаційна структура, планування, розподіл відповідальності, практичні методи, процедури, процеси і ресурси, необхідні для розробки, впровадження, реалізації екологічної політики. Створення повноцінного ринку екологічних послуг. Введення системи обов'язкової сертифікації за екологічними вимогами.

Тема 8. Екологічна оцінка господарських рішень

Функції органів державної системи екологічного управління в Україні. Спеціальні функції державної системи екологічного управління: біовпорядження; ресурсовпорядження; розподіл і перерозподіл природних ресурсів; облік природних ресурсів; спеціалізований контроль; лімітування; нормування; експертиза; моніторинг; вирішення спорів; забезпечення відповідальності за екологічні правопорушення; стандартизація; аудит; сертифікація; ліцензування; страхування; організація освіти; інформування; постійне вдосконалення управління. Рівні державного екологічного управління: національний, регіональний, місцевий, об'єктовий. Мета державного екологічного управління та ієрархії. Головні напрямки державного екологічного управління.

Тема 9. Контроль за дотриманням екологічного законодавства суб'єктами господарювання

Сутність інспекторських перевірок. Нормативні акти, які регулюють проведення інспекторської перевірки. Характеристика механізму проведення інспекторської перевірки. Матеріали та питання, які розглядаються у процесі інспекторської перевірки. Нормативні акти, які регулюють проведення екологічного контролю на кордоні. Права державного екологічного інспектора. Проведення радіаційного контролю на кордоні.

Питання контролю за дотриманням заповідного режиму і нормативні акти регулюють проведення екологічного контролю за дотриманням заповідного режиму. Планування та організація контролю за дотриманням заповідного режиму. Методика перевірки меліоративних систем. Державний контроль у галузі охорони, використання, відтворення тваринного світу та рибних ресурсів. Сутність державного екологічного контролю на автотранспортних підприємствах.

Тема 10. Медичні аспекти менеджменту екологічної безпеки

Медико-медикаментозна складова менеджменту екологічної безпеки.

Показники, що характеризують зв'язок стану здоров'я і якості навколишнього середовища. Основні тенденції в структурі захворюваності населення України. Індекс людського розвитку.

Картографування медико-демографічних проблем. Управління якістю продуктів і товарів. Екологічно безпечні продукти харчування. ГМО. Профілактика радіаційного забруднення продуктів, стандартизація та сертифікація продукції.

Тема 11. Екологічний маркетинг

Поняття екологічного маркетингу як екологічно безпечної діяльності, зв'язаної із розробкою, створенням і реалізацією продукції для задоволення потреб населення, що враховує екологічні вимоги і наслідки.

Екологічні програми міжнародних організацій, Всесвітньої організації охорони здоров'я, ООН, ЮНЕП, Всесвітнього банку, ЮНЕСКО та ін.

Структура екологічного маркетингу. Обґрунтування маркетингових функцій. Концепції сучасного екологічного маркетингу. Концепція удосконалювання виробництва. Концепція удосконалювання товару. Концепція інтенсифікації комерційних зусиль. Концепція маркетингу, що припускає сучасний підхід, заснований на визначенні нестатків і потреб цільових ринків і забезпеченні бажаної задоволеності більш ефективними, у порівнянні з конкурентами, способами. Концепція соціально-етичного маркетингу.

Тема 12. Інновації управління природоохоронною діяльністю

Сутність поняття «екологічна інновація». Екологічна інновація як результат творчої діяльності, спрямованої на: розробку, створення і впровадження нових технологічних процесів і технологічних циклів розробки і погодженого розвитку усіх функціональних ланцюжків по видобутку ресурсів, їхній переробці, використанню відходів і відтворенню цих ресурсів; розробку і застосування ресурсозберігаючої техніки і технологій; розробку і впровадження мало відхідних і безвідхідних технологій, у тому числі енергозберігаючих; розробку технологій, що забезпечують комплексне використання сировини і природних ресурсів та ін.

Фази інноваційного процесу: створення нововведення і його поширення; дифузія інновації (її поширення в нових умовах або місцях застосування). Класифікації екологічних інновацій. Механізм формування й ефективного використання інноваційних факторів. Державне регулювання еколого-інноваційних процесів. Фінансування і стимулювання еколого-інноваційної діяльності. Задачі державного регулювання еколого-інноваційних процесів.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Криковцева Н. О., Белякова О. В., Солоха Д. В. Екологічний маркетинг: підручник. Донецьк: Вид-во Цифрова типографія, 2013. 204 с. (З грифом МОНМСУ, лист № 1/11-18461 від 29.11.2012 р.)

2. Солоха Д. В., Белякова О. В., Морева В. В., Турбіна О. І. Соціальна екологія: підручник. Донецьк: ФОП Дмитренко, 2014. 228 с.

3. Солоха Д., Марова С., Зяцько Й., Сотниченко Л., Белякова О. Формування теоретико-методологічних основ адаптації принципів сталого конкурентоспроможного розвитку регіонів України на засадах розбудови їх інфраструктури: монографія / за наук. ред. д-ра екон. наук Д. Солохи. Словаччина, Подгайська: Європейський інститут додаткової освіти, 2018. 675 с.

4. Марова С. Ф., Солоха Д. В., Погребняк Л. О., Морева В. В., Турбіна О. І., Белякова О. В., Нестеров О. І. Удосконалення державних механізмів екологізації економіки та суспільства: монографія. Маріуполь: ДонДУУ, 2018. 149 с.

5. Марова С. Ф., Солоха Д. В., Погребняк Л. О., Морева В. В., Турбіна О. І., Белякова О. В., Нестеров О. І. Економічні та інституціональні основи реформування природокористування і охорони навколишнього середовища для переходу до сталого розвитку: монографія. Маріуполь: ДонДУУ, 2018. 175 с.

6. Добровольський В. В. Основи теорії екологічних систем: навчальний посібник. К.: ВД «Професіонал», 2005. 272 с.

7. Екологічний аудит територій: навч. посіб. Івано-Франківськ: Галицька академія, 2008. 272 с.

8. Іванюк Д. П., Шульга І. В. Управління природоохоронною діяльністю: навчальний посібник. К.: Алеута, 2007. 368 с.

9. Клименко М. О., Скрипчук П. М. Стандартизація та сертифікація в екології: підручник. УДУВГП. Рівне, 2003. 202 с.

10. Кожушко Л. Ф., Скрипчук П. М. Екологічний менеджмент: підручник. К.: ВЦ «Академія», 2007. 432 с.

МЕНЕДЖМЕНТ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Тема 1. Методологічні засади менеджменту ЗЕД

Сутність управління ЗЕД на підприємстві. Принципи менеджменту ЗЕД. Процес управління ЗЕД в організації. Керівна і керована системи в менеджменті ЗЕД. Суб'єкти ЗЕД.

Застосування сучасних підходів до менеджменту ЗЕД: функціонального, системного, комплексного, ситуаційного. Характеристика основних функцій менеджменту ЗЕД. Особливості менеджменту ЗЕД на великих, середніх та малих підприємствах.

Сутність та види методів менеджменту ЗЕД: економічні, технологічні, соціально-психологічні та адміністративні методи. Механізми трансформування методів менеджменту ЗЕД.

Тема 2. Планування ЗЕД

Сутність, принципи та види планування ЗЕД.

Стратегічне планування ЗЕД. Технологія розроблення стратегій в сфері ЗЕД. Виробничі, фінансові, маркетингові, організаційні, конкурентні, товарні та

інші стратегії в сфері ЗЕД. Моделі вибору оптимальних стратегій в сфері ЗЕД. Критерії вибору стратегій. Прогнозування в сфері ЗЕД.

Тактичне планування ЗЕД. Індикатори ЗЕД. Планування фінансового забезпечення ЗЕД. Бюджетне планування ЗЕД. Планування грошових потоків в ЗЕД. Планування залучення внутрішніх та зовнішніх кредитів. Планування витрат, що супроводжують ЗЕД. Оперативно-календарне планування ЗЕД. Поопераційне планування при здійсненні ЗЕД.

Тема 3. Організування ЗЕД

Основні форми проектування організацій, задіяних в ЗЕД. Особливості побудови організаційних структур управління залежно від розмірів підприємства та масштабів ЗЕД.

Організування закордонної виробничо-господарської діяльності великих підприємств. Види закордонних філій і дочірніх підприємств. Організаційні структури управління ЗЕД великих підприємств з виділенням експортного відділу. Організаційні структури управління великих підприємств з виділенням відділу збуту за функціональним, товарним і територіальним принципами. Організаційні структури управління великих підприємств з виділенням міжнародного відділення за регіональною та континентальною ознаками. Матрична організаційна структура управління великими підприємствами.

Особливості побудови організаційних структур ТНК, БНК, СП, різних типів міжнародних об'єднань. Особливості управління експортно-імпортними операціями малих та середніх підприємств. Класифікація і сутність організаційних форм управління ЗЕД малих та середніх підприємств.

Тема 4. Управління персоналом в системі менеджменту ЗЕД

Кадрова політика у ЗЕД. Підбір персоналу. Оцінювання персоналу. Навчання та підвищення кваліфікації персоналу. Висування на керівні посади в зарубіжних філіях міжнародних корпорацій. Підготовка персоналу для роботи за кордоном. Атестація і ротація кадрів. Посадові обов'язки менеджерів із ЗЕД та фахівців в сфері ЗЕД (економіста відділу ЗЕД, спеціаліста з митної діяльності, декларанта, інженера тощо).

Взаємовідносини відділу ЗЕД з іншими підрозділами підприємства.

Форми та методи мотивування персоналу, задіяного в сфері ЗЕД. Особливості використання різних форм та систем оплати праці для працівників та керівників, задіяних в сфері ЗЕД. Міжнародна практика формування мотиваційних систем.

Тема 5. Контролювання та діагностування ЗЕД

Сутність контролювання ЗЕД. Попередній, поточний, завершальний; суцільний та вибірковий; періодичний, перманентний, разовий контроль ЗЕД. Етапи контролювання ЗЕД. Фактологічні, розрахунково-аналітичні та документальні методи контролю ЗЕД. Експертиза в ЗЕД. Контролювання укладення та виконання зовнішньоекономічних угод.

Діагностування ефективності здійснення ЗЕД. Методи оцінювання та ідентифікації стану та параметрів ЗЕД. Індикатори та критерії ефективності

здійснення ЗЕД. Технологія діагностування ЗЕД. Нормативно-методичне забезпечення діагностування ЗЕД.

Тема 6. Організаційна етика і культура в управлінні ЗЕД

Культура підприємства: поняття та сутність. Форми прояву та типологія культури підприємства. Культура підприємства як об'єкт управління. Складові процесу управління розвитком культури підприємства. Індикатори прояву культури підприємства. Формування портфеля заходів із розвитку культури підприємства. Адаптація поведінки персоналу до змін культури підприємства.

Роль етики в забезпеченні управління ЗЕД. Вплив корпоративної культури та етики бізнесу на взаємодію з іноземними контрагентами. Особливості взаємодії персоналу підприємства із іноземними контрагентами з урахуванням традицій ведення підприємницької діяльності у різних країнах.

Тема 7. Організація міжнародних переговорів та діловий протокол

Специфіка міжкультурної комунікації в економічній сфері. Підготовчі заходи по прийому іноземної делегації. Правила запрошення іноземних партнерів. Організація переговорів за кордоном. Правила виїзду українських громадян за кордон з ділових питань. Переговори з метою укладення угод з експорту та імпорту. Особливості міжнародного протоколу в бізнес-середовищі.

Тема 8. Антикризовий менеджмент ЗЕД

Циклічні та стадіальні кризи в світовій економіці та їх вплив на ЗЕД підприємств. Кризи життєвого циклу підприємства та їх вплив на ЗЕД. Діагностування кризових явищ в сфері ЗЕД. Діагностування загрози банкрутству суб'єктів ЗЕД. Інструментарій антикризового управління.

Тема 9. Управління зовнішньоторговельними операціями

Особливості управління експортно-імпортними торговельними операціями підприємства. Порядок митного оформлення та контролю експортних та імпортних товарів. Сутність, нормативно-правове регулювання та особливості оподаткування операцій з давальницькою сировиною. Управління толінговими операціями та оцінка їх ефективності. Бартерні операції та їх особливості.

Тема 10. Управління лізинговими операціями у ЗЕД

Сутність орендних та лізингових операцій. Митне оформлення та контроль лізингових операцій та операцій з оперативної оренди. Напрямки управління міжнародними лізинговими та орендними операціями. Міжнародний лізинг транспортних засобів та перспективи його використання в Україні.

Тема 11. Управління посередницькими операціями

Сутність та особливості використання посередників у здійсненні товарообмінних операцій у ЗЕД. Різновиди агентських договорів, особливості реалізації операцій з консигнації товарів. Особливості оподаткування

посередницьких операцій за сучасних умов. Управління відносинами з посередниками.

Тема 12. Управління забезпечувальними операціями в сфері ЗЕД

Особливості отримання кредитів та позик в іноземній валюті від нерезидентів. Отримання іноземних інвестицій від учасника-нерезидента. Особливості виплат дивідендів нерезиденту. Тимчасове ввезення (вивезення) товарів з перетином митного кордону. Службові відрядження за кордон. Термін позовної давності та скасування заборгованості у ЗЕД.

Тема 13. Управління правами інтелектуальної власності у ЗЕД

Цілі міжнародного патентування. Особливості процедури патентування. Патентна чистота. Контроль переміщення об'єктів інтелектуальної власності через митний кордон. Особливості процедури патентування за сучасних умов. Особливості ліцензування інтелектуальної власності. Міжнародний ліцензійний контракт та його використання в ЗЕД підприємств.

Тема 14. Митно-логістичне забезпечення управління зовнішньоекономічними операціями

Особливості організаційно-технологічного процесу міжнародного транспортування вантажів. Транспортна експедиція. Управління ланцюгами постачань. Життєві цикли логістичних структур.

Особливості митного оподаткування. Митне оформлення та митний контроль відповідно до сучасного законодавства.

Тема 15. Чинники управлінської ефективності в міжнародному бізнесі

Особистісні фактори управлінської ефективності. Організаційні чинники ефективності менеджменту ЗЕД. Сутність, цінності та стадії розвитку компанії при здійсненні ЗЕД. Сучасна концепція інтернаціоналізації та транснаціоналізації компанії.

Тема 16. Проектування результативної управлінської роботи

Визначення і ключові постулати організаційного дизайну. Конфігурація низьких цін. Конфігурація створення локальної цінності. Конфігурація глобального стандарту досконалості. Конфігурація персоніфікованого сервісу. Конфігурація експертного знання. Важелі організаційного дизайну управлінської роботи в міжнародному бізнесі.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Батченко Л. В., Дятлова В. В., Мойсеєнко К. Є., Ткаченко О. Г. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: навчальний посібник / за заг. ред. д.е.н., проф. Дятлової В. В. У 2-х частинах. Частина І. Харків: Вид-во «НТМТ», 2018. 259 с.

2. Європейський менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: навчальний посібник / [Дятлова В.В., Батченко Л.В., Мойсеєнко К.Є., Ткаченко

О.Г., Дятлова Ю.В., Танчик О.І.]; за заг. ред. д.е.н., проф. Дятлової В.В. У 2-х частинах. Частина І. Харків: Вид-во «НТМТ», 2018. 259 с.

3. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: навч. посіб. / [А.А. Мазаракі та ін.]; за заг. ред. А.А. Мазаракі. К.: КНТЕУ, 2012. 823 с.

4. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: підручник для студ. вищ. навч. закл. / [В.О. Ткач та ін.]; за ред. І. Л. Сазонця. Д.: Юго-Восток, 2013. 451 с.

5. Орловська Ю. В., Дугінець Г. В., Фісуненко П. А., Варламова О. А. Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства: навч. посіб. / за ред. Ю. В. Орловської. Дніпропетровськ: ДВНЗ «ПДАБА», 2010. 304 с.

6. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: підручник / за ред. Кириченка О. А. Вид. 2-ге, перероб. і доп. К.: Знання, 2008. 518 с.

7. Козик В. В., Панкова Л. А., Карп'як Я. С. і ін. Зовнішньоекономічні операції та контракти: навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2004. 608 с.

8. Зовнішньоекономічна діяльність: теорія і практика сучасного менеджменту: монографія / Л.В. Батченко, Г.М. Дроздова, В.В. Дятлова, О.Г. Ткаченко та ін. / під заг. ред. д.е.н., професора Л. В. Батченко. Донецьк: Норд-Прес, 2005. С. 93–102.

9. Кузнєцова І. О., Карпенко Ю. В. Планування діяльності підприємств: структурний аспект: монографія. Одеса: ОНЕУ, 2013. 209 с.

10. Дятлова В. В., Ольхова А. В. Проблеми захисту прав інтелектуальної власності митними органами України. *Актуальні проблеми управління зовнішньоекономічною діяльністю*: зб. наук. праць ДонДУУ. Донецьк: ДонДУУ, 2012. Т. XIII. Економіка; вип. 231. С. 121–131.

11. Ткаченко О. Г., Скуридіна О. А. Методи підвищення ефективності планування зовнішньоекономічної діяльності. *Актуальні проблеми управління зовнішньоекономічною діяльністю*: зб. наук. праць ДонДУУ. Донецьк: ДонДУУ, 2010. Т. XI. Економіка; вип 150. 280 с.

12. Foreign economic activity of enterprises: Textbook. Lodz: Lodz University of Technology Press, 2018. 145 p. URL: http://repozytorium.p.lodz.pl/bitstream/handle/11652/1944/Foreign_econ_activ_Stankiewicz_Mroz_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Тема 1. Інноваційний менеджмент у системі управління підприємством

Сутність та зміст інноваційного менеджменту. Інноваційний менеджмент як наука та мистецтво, як вид діяльності і апарат управління нововведеннями. Загальна схема інноваційного менеджменту. Мета інноваційного менеджменту. Основні цілі інноваційного менеджменту. Завдання інноваційного менеджменту. Принципи інноваційного менеджменту.

Функції інноваційного менеджменту. Загальні функції інноваційного менеджменту. Часткові функції інноваційного менеджменту. Загальна

характеристика функцій інноваційного менеджменту.

Менеджери в інноваційній сфері. Вимоги до професійної компетенції менеджера-інноватора. Типи носіїв рольових функцій у процесі нововведень. Загальні риси інноваційних менеджерів. Управлінські завдання інноваційного менеджера.

Рішення в інноваційному менеджменті та методи їх прийняття. Класифікація управлінських рішень в інноваційному менеджменті. Підходи до прийняття управлінських рішень в інноваційному менеджменті. Процес прийняття управлінських рішень. Вимоги до управлінських рішень у сфері інновацій. Методи обґрунтування управлінських рішень.

Тема 2. Теоретичні основи управління інноваційним розвитком

Передумови виникнення інноваційних теорій. Циклічність. Теорія економічних криз К. Маркса. Теорія промислових циклів М.І. Туган-Барановського. Теорія довгих хвиль М.Д. Кондратьєва.

Інноваційні теорії економічного розвитку. Основні постулати теорії економічного розвитку Й. Шумпетера. Інноваційні теорії технологічних змін. Результати дослідження (гіпотеза перервності) Г. Менша. Дослідження С.С. Кузнеця та Р. Фостера в області інноваційної діяльності.

Еволюційно-інституціональні теорії економічного розвитку. Інституціоналізм: сутність, об'єкт дослідження, представники. Теоретичні концепції Гелбрейта, Белла. Концепція гармонійної економіки Перру. Концепція економічної інтеграції Мюрдаля.

Теорії управління знаннями – основа інноваційного розвитку. Теорія інтелектуальної технології Ф.-А. Хайєка. Теорія інноваційної економіки і підприємницького суспільства Пітера Друкера.

Тема 3. Інноваційний процес як об'єкт інноваційного менеджменту

Загальна характеристика інноваційного процесу: поняття, сутність, зміст. Інноваційна діяльність. Об'єкти інноваційної діяльності. Суб'єкти інноваційної діяльності. Інноваційний процес. Мета інноваційного процесу. Характеристики інноваційного процесу. Суб'єкти інноваційного процесу. Види інноваційних процесів. Моделі інноваційного процесу.

Структура інноваційного процесу. Основні етапи інноваційного процесу. Фундаментальні дослідження. Прикладні дослідження. Технічні розробки. Первинне опанування нововведеннями. Поширення. Промислове виробництво, ринкові дослідження. Графічна модель інноваційного процесу.

Моделі інноваційного процесу. Перше покоління моделей інноваційного процесу. Друге покоління моделей інноваційного процесу. Третє покоління моделей інноваційного процесу. Четверте покоління моделей інноваційного процесу. П'яте покоління моделей інноваційного процесу.

Джерела та методи творчого пошуку інноваційних ідей. Чинники, які стимулюють підприємства до пошуку інноваційних ідей. Джерела інноваційних ідей. Методи творчого пошуку інноваційних ідей: метод «мозкової атаки», метод конференції ідей, синектика, метод морфологічного аналізу, метод контрольних запитань, метод словесних асоціацій, метод колективного

блокноту. Чинники, що впливають на успішність нововведень. Чинники невдач нових товарів на ринку.

Тема 4. Підприємство як основний суб'єкт реалізації нововведень

Підприємство як відкрита виробничо-інноваційна система. Типи поведінки підприємств. Відмінності між традиційним та інноваційним виробничим процесом. Чинники, які спонукають підприємство до інноваційної діяльності. Принципи функціонування підприємств, що здійснюють інноваційну діяльність. Чинники, що сприяють або обмежують інноваційну діяльність. Засоби подолання опору нововведенням на підприємстві.

Сприйнятливість підприємства до нововведень. Типи нововведень на підприємстві. Змінні, що визначають сприйнятливість підприємства до нововведень. Стадії процесу опанування нововведенням на підприємстві. Етапи адаптації нововведення на підприємстві. Типи взаємодії підприємства та нововведення.

Інноваційний потенціал підприємства та його оцінка. Інноваційний потенціал підприємства. Складові інноваційного потенціалу підприємства. Прийоми оцінки інноваційного потенціалу підприємства. Підходи до оцінки інноваційного потенціалу підприємства.

Тема 5. Державне регулювання та підтримка інноваційної діяльності

Роль держави у здійсненні інноваційної діяльності суб'єктами ринку. Державна інноваційна політика. Мета державної інноваційної політики. Складові механізму створення та поширення нововведень. Напрямки державного регулювання інноваційної діяльності. Типи моделей науково-інноваційного розвитку країн світу. Типи державної інноваційної політики: політика «технологічного поштовху», політика «ринкової орієнтації», політика «соціальної орієнтації», політика, орієнтована на зміну економічної структури господарського механізму.

Принципи та методи державного регулювання інноваційної діяльності. Принципи державного регулювання інноваційної діяльності. Правові методи. Адміністративні методи. Економічні методи. Пропагандистські методи. Методи непрямого державного впливу на інноваційну діяльність суб'єктів господарювання. Методи прямого державного впливу на інноваційну діяльність.

Тема 6. Планування інноваційної діяльності

Планування інноваційної діяльності. Функції планування. Основні принципи планування. Види планування інноваційної діяльності.

Поняття, особливість та типи інноваційних стратегій. Інноваційна стратегія. Управлінські рішення, що лежать в основі розробки інноваційної стратегії. Чинники, що впливають на вибір інноваційної стратегії. Типи інноваційних стратегій. Матриця вибору інноваційної стратегії. Види ризиків, пов'язаних із формуванням та реалізацією інноваційної стратегії підприємства.

Розробка і обґрунтування інноваційної стратегії. Етапи формування інноваційної стратегії. Підходи до вибору інноваційної стратегії. Критерії формування ефективної інноваційної стратегії.

Поточне планування інноваційної діяльності. Планування товарної номенклатури. Планування товарних ліній. Правила оптимізації довжини товарної лінії. Мета управління окремими товарними одиницями. Управлінські дії щодо окремої товарної одиниці

Формування інноваційної політики підприємства. Інноваційна політика підприємства. Фактори, що впливають на інноваційну політику підприємства. Вимоги до інноваційної політики підприємства. Принципи формування інноваційної політики підприємства. Складові інноваційної політики підприємства. Типи інноваційної політики політика

Тема 7. Організаційні форми інноваційної діяльності

Суб'єкти інноваційної діяльності. Інноваційне підприємство. Види ринкових суб'єктів залежно від часу залучення до інноваційного процесу та підходу до вибору інновацій. Венчурні підприємства. Переваги венчурних підприємств. Венчурні форми організації та фінансування інноваційної діяльності. Венчурний капітал.

Організаційні структури підтримки інноваційного підприємництва. Бізнес-інкубатор. Види бізнес-інкубаторів. Критерії підбору учасників бізнес-інкубатору. Центр трансферту технологій. Види діяльності центру трансферту технологій. Етапи процесу трансферту технологій.

Організаційні форми інтеграції науки і виробництва. Регіональні науково-технічні центри. Технопарк. Принципи створення технопарків. Види технопарків. Основні переваги технопарків. Технополіс.

Види науково-технічної кооперації в інноваційній діяльності. Науково-технічний альянс. Мотиви створення науково-технічних альянсів. Види науково-технічних альянсів. Консорціум. Спільне підприємство.

Тема 8. Мотивація та контроль інноваційної діяльності

Мотивація суб'єктів інноваційного процесу. Основні елементи мотиваційної діяльності. Мотиваційний механізм інноваційної діяльності. Типи мотивування. Стандартний стимулюючий контракт топ-менеджера. Завдання інноваційних менеджерів у сфері мотивування працівників до інноваційної діяльності.

Методи стимулювання творчої активності персоналу. Стимулювання. Принципи стимулювання персоналу. Фактори, що впливають на інноваційну активність персоналу. Методи стимулювання творчої активності персоналу. Організаційно-економічні форми стимулювання інноваційної активності працівників

Сутність, види та основні завдання контролю за інноваційною діяльністю. Контроль інноваційної діяльності. Принципи ефективного контролю. Види контролю інноваційних процесів. Завдання контролю.

Напрямки контролю інноваційної діяльності. Контроль якості виконання інноваційного проекту. Контроль термінів. Контроль вартості. Технології оцінювання результатів інноваційної діяльності.

Тема 9. Управління інноваційним проектом

Сутність та види інноваційних проектів. Інноваційний проект. Учасники інноваційного проекту. Принципи організації розробки та реалізації інноваційних проектів. Види інноваційних проектів. Бізнес-план. Структура бізнес-плану інноваційного проекту. Точка беззбитковості проекту.

Життєвий цикл інноваційного проекту. Фази життєвого циклу інноваційного проекту. Структура інноваційного проекту.

Управління інноваційним проектом. Принципи управління інноваційними проектами. Передумови ефективної реалізації інноваційного проекту. Процес управління інноваційним проектом. Етапи завершення проекту.

Фінансування інноваційного проекту. Джерела фінансування інноваційних проектів. Форми фінансування інноваційних проектів: державне фінансування, акціонерне фінансування, банківські кредити, венчурне фінансування, лізинг, форфейтинг, змішане фінансування.

Тема 10. Управління ризиком в інноваційній діяльності

Суть та види інноваційних ризиків. Ризик. Ризик в інноваційній діяльності. чинники, що впливають та ступінь ризику. Класифікація інноваційних ризиків. Рівні ризику. Кількісні та якісні методи оцінки ризику. Якісний аналіз ризику. Кількісний аналіз ризику. Кількісні методи оцінювання ризику. Метод аналізу чутливості. Метод сценаріїв. Статистичний метод. Аналітичний метод. Нормативний метод. Метод аналогій. Правила отримання узагальненої оцінки ризику.

Методи управління ризиками. Управління ризиками. Форми управління факторами ризику. Метод розподілу ризику. Метод диверсифікації. Метод лімітації Метод хеджування. Метод страхування. Види страхування.

Тема 11. Оцінка ефективності інноваційної діяльності підприємства

Види ефектів від впровадження інновацій. Ефект. Критерії оцінки результатів інновацій. Види ефектів інноваційної діяльності. Інтегральний ефект інноваційної діяльності.

Принципи вимірювання і показники ефективності інноваційної діяльності. Ефективність. Види ефективності інноваційної діяльності. Принципи розрахунку економічної ефективності інноваційних проектів. Показники оцінювання ефективності інвестиційних проектів. Показники, які передбачають та не передбачають використання концепції дисконтування.

Соціальна ефективність інноваційної діяльності. Способи оцінювання соціальних результатів інновацій. Показники, що характеризують вплив інновацій на соціальні процеси в суспільстві. Ефективність соціально-цільової спрямованості та соціальних результатів інноваційного проекту.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Інноваційний менеджмент: навч. посібник / за ред. Л. Г. Ліпич. Вид. 2-е, випр. і допов. Ірпінь: Ун-т ДФС України, 2019. 285 с.
2. Алейнікова О. В., Притула Н. М. Інноваційний та інвестиційний

менеджмент: навчальний посібник. Київ: ДВНЗ «Університет менеджменту освіти», 2016. 614 с. URL: http://umo.edu.ua/images/content/depozitar/posibnyku/НАВЧАЛЬНИЙ_ПОСІБНИК_Алейнікова.pdf.

3. Михайлова Л. І., Гуторов О. І., Турчіна С. Г., Шарко І. О. Інноваційний менеджмент: навч. посібник. Вид. 2-ге, доп. К.: Центр учбової літератури, 2015. 234 с. URL: <http://repo.snau.edu.ua/bitstream/123456789/3007/1/Михайлова%20Л.%20І.%20Інноваційний%20менеджмент.pdf>

4. Управління інноваційною діяльністю. Основи інноваційного менеджменту: магістерський курс: підручник / за заг. ред. д. е. н., проф. С. М. Ілляшенка. Суми: Університетська книга, 2015. 856 с. URL: www.dut.edu.ua/uploads/i_1607_22552682.pdf.

5. Дудар Т. Г., Мельниченко В. В. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2009. 256 с. URL: student5.com.ua/sites/default/files/Posibnyk_Innovaciny_menedzment_Dudar.pdf.

6. Організація та управління інноваційною діяльністю: підручник / за ред. проф. Перерви П. Г., проф. Меховича С. А., проф. Погорелова М. І. Харків: НТУ «ХП», 2008. 1025 с.

7. Tidd J., Bessant J., Pavitt K. Managing Innovation. Integrating Technological, Market and Organizational Change. Third Edition. John Wiley & Sons Ltd, 2005. 582 p. URL: https://erl.ucc.edu.gh/jspui/bitstream/123456789/3001/1/%5BJoe_Tidd%2C_John_Bessant%2C_Keith_Pavitt%5D_Managing_In%28_BookZZ.org%29.pdf

УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ

Тема 1. Загальна характеристика управління проектами

Сутність інвестиційних проектів. Ознаки проекту. Внутрішнє та зовнішнє середовище проекту. Оточення проекту. Основні елементи проекту. Проект як система. Класифікація проектів. Параметри проекту. Класифікаційні ознаки проектів. Види проектів. Учасники проекту. Власники проекту. Інвестори проекту. Команда проекту. Зацікавлені особи проекту.

Життєвий цикл проекту. Властивості життєвого циклу проекту. Фази проектного циклу, стадії й етапи. Властивості та зміст фаз проекту. Види робіт, які виконуються на різних стадіях життєвого циклу. Значення управління проектами в сучасних умовах. Взаємозв'язок між системою управління проектами та інвестиційною стратегією підприємства. Причини розповсюдження методів проектного менеджменту. Менеджмент інвестиційних проектів. Сутність управління проектами. Основні вимоги і задачі управління інвестиційними проектами. Технічний та соціокультурний аспект управління проектами.

Тема 2. Обґрунтування доцільності проекту

Визначення проектних альтернатив. Визначення критеріїв вибору проектів. Створення матриці вибору проектів. Оцінка критеріїв ефективності

інвестиційного проекту. Майбутня та теперішня вартість грошей. Період окупності проекту (Payback Period – PBP). Облікова норма дохідності (Accounting Rate of Return – ARR). Чиста теперішня вартість (Net Present Value – NPV). Внутрішня норма рентабельності Internal Rate of Return (IRR). Індекс прибутковості (Profitability Index – PI).

Визначення статуту проекту. Аналіз мікросередовища та макросередовища проекту. Опис загального завдання проекту. Визначення управлінських завдань проекту.

Розробка моделі проекту. Аналіз вхідних даних. Опис змісту проекту. Підготовка плану управління змістом.

Тема 3. Основні форми організаційної структури управління проектами

Мотиваційні моделі в управлінні. Характеристика основних теорій мотиваційної поведінки. Підходи до мотивації різних категорій персоналу.

Поняття та значення системи управління проектами. Класифікація підприємницьких проектів, особливості їх менеджменту. Склад елементів системи управління проектами та їх взаємозв'язок.

Організаційні структури управління проектами. Види та характеристики організаційних структур управління проектами. Функціональна організація. Матрична організація. Переваги проектно-орієнтованої організації управління. Способи переходу до проектно-орієнтованої форми організації.

Сучасні тенденції в розвитку організаційних структур. Горизонтальні структури управління. Віртуальні структури управління. Рухомі, гнучкі структури.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Довгань Л. Є., Мохонько Г. А., Малик І. П. Управління проектами Київ, 2017. 420 с.
2. Кори Когон, Джеймс Вуд, Сьюзетт Блейкмор. Керування проектами. Київ: Фабула, 2018. 240 с.
3. Петренко Н. О., Кустріч Л. О., Геменюк М. О. Управління проектами. Київ: Центр навчальної літератури, 2019. 244 с.
4. Скотт Беркун. Сделано. Проектный менеджмент на практике. Манн, Иванов и Фебер, 2019. 560 с.
5. Ларсон Э. У., Грей К. Ф. Управление проектами: Учебник / пер. с англ. В.В. Дедюхин. М.: ДиС, 2013. 784 с.
6. Лич Л. Вовремя и в рамках бюджета: Управление проектами по методу критической цепи / пер. с англ. У.В. Саламатова. М.: Альпина Пабл., 2010. 354 с.
7. Ньютон Р. Управление проектами от А до Я / пер. с англ. А. Кириченко. М.: Альпина Пабл., 2013. 180 с.
8. Чевганова В. Я. Проектный анализ: навч. посіб. Київ: «Центр учбової літератури», 2014. 258 с.

9. Harold D. Kerzner. Innovation Project Management: Methods, Case Studies, and Tools for Managing Innovation Projects (1th Edition). 2019. 576 p.
10. Asher K. Vibrant Publishers. Project Management Essentials You Always Wanted To Know (4th Edition). 2019. 176 p.

**ПРОГРАМА ДОДАТКОВОГО ІСПИТУ – СПІВБЕСІДИ
для осіб, які вступають до аспірантури з іншої галузі знань (спеціальності),
ніж та, що зазначена у дипломі магістра (спеціаліста)**

Передмова

Згідно Правил прийому до Донецького державного університету управління у 2020 р. вступникам, які вступають до аспірантури з іншої галузі знань (спеціальності) ніж та, що зазначена в їх дипломі магістра (спеціаліста), призначається додаткове вступне випробування у формі співбесіди, яку приймає предметна комісія зі спеціальності перед вступним іспитом зі спеціальності з метою оцінювання базових знань, умінь та навичок вступника зі спеціальності 073 «Менеджмент».

Критерії оцінювання

Оцінювання додаткового вступного випробування – співбесіди для осіб, які вступають до аспірантури з іншої галузі знань (спеціальності), ніж та, яка зазначена в їх дипломі магістра (спеціаліста), відбувається за двобальною шкалою: «склав» / «не склав».

Відповідь зараховується з оцінкою «склав» у таких випадках:

- вступник дає розгорнуту та теоретично правильну відповідь на поставлене питання, послідовно, логічно, обґрунтовано, безпомилково викладає матеріал, може навести впевнено і правильно приклади для більшої повноти відповіді;
- вступник володіє знаннями на рівні попереднього пункту, але допускає окремі несуттєві помилки, робить помилки у формулюванні окремих понять і категорій;
- вступник дає неповну відповідь на поставлене питання, допускає помилки, спрощено викладає матеріал.

Відповідь зараховується з оцінкою «не склав» у таких випадках:

- вступник дає неправильну відповідь, допускає суттєві помилки, показує поверхові знання і розуміння основного програмного матеріалу, непослідовно викладає матеріал, невміло робить узагальнення та висновки;
- вступник не відповідає на поставлене питання, а також на уточнюючі питання членів комісії.

Вступники, знання яких було оцінено як «не склав», до участі в наступних вступних випробуваннях не допускаються.

Перелік питань до додаткового вступного іспиту-співбесіди:

1. Об'єктивна потреба виникнення менеджменту як окремої галузі науки.
2. Сучасний стан та світові тенденції розвитку менеджменту.
3. Еволюції теорії менеджменту.

4. Заснування та перспективи розвитку менеджменту в Україні.
5. Класики наукового менеджменту в Україні.
6. Менеджмент як складова сталого суспільного розвитку.
7. Організаційні структури управління в менеджменті.
8. Основні функції менеджменту.
9. Різновиди комунікації в менеджменті.
10. Роль менеджера в системі управління.
11. Лідерство в менеджменті.
12. Зовнішнє і внутрішнє середовище організацій.
13. Організація як відкрита система.
14. Порівняльна характеристика організаційних структур управління.
15. Менеджмент виробничої сфери.
16. Менеджмент екологічної безпеки.
17. Менеджмент невиробничої сфери.
18. Менеджмент ЗЕД.
19. Інноваційний менеджмент.
20. Самоменеджмент.

Рекомендована література:

1. Дяченко Т. О. Основи менеджменту: навч. посіб. К.: Кондор. 2010. 176 с.
2. Основи менеджменту: підручник / за ред. А. А. Мазаракі, І. В. Чумаченко. Харків: Фоліо, 2014. 846 с.
3. Сучасний менеджмент у питаннях і відповідях. навч. посібн. / за ред. Балашова А. М., Мошека Г. Є. К.: Алерта, 2018. 620 с.
4. Маркіна І. А. Менеджмент організації: навч. посіб. К.: ТОВ “Вид-во “ЦУЛ”. 2013. 248 с.
5. Писаревський І. М., Нохріна Л. А., Познякова О. В. Менеджмент організацій: навчальний посібник. Харків: ХНАМГ. 2016. 322 с.
6. Туленков М. В. Сучасні теорії менеджменту : навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. К. : Каравела, 2012. 303 с.
7. Основы менеджмента / пер. с англ. Майкл Х. Мескон, Майкл Альберт, Франклин Хедоури. Москва: Вильямс, 2016. 665 с.