

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

МЕНЕДЖМЕНТ

Методичні рекомендації
до виконання курсової роботи
для студентів спеціальності
073 "Менеджмент"
першого (бакалаврського) рівня

Харків
ХНЕУ ім. С. Кузнеця
2017

УДК 005(07)

М 50

Затверджено на засіданні кафедри менеджменту.

Протокол № 6 від 22.12.2016 р.

Самостійне електронне текстове мережеве видання

Укладачі: С. К. Потьомкін
К. А. Заславська
І. М. Козлова
Л. А. Слюсарєва

Менеджмент : методичні рекомендації до виконання курсової роботи для студентів спеціальності 073 "Менеджмент" першого (бакалаврського) рівня : [Електронне видання] / уклад. С. К. Потьомкін, К. А. Заславська, І. М. Козлова, Л. А. Слюсарєва. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2017. – 51 с.

Подано тематику курсових робіт і наведено короткий зміст кожної теми. Наведено вихідні дані та сформульовано завдання до розрахункової частини курсової роботи. Запропоновано методичні рекомендації щодо виконання розрахункового завдання, що сприятимуть набуттю майбутніми фахівцями професійних компетентностей для вирішення управлінських завдань.

Рекомендовано для студентів спеціальності 073 "Менеджмент" першого (бакалаврського) рівня денної форми навчання.

УДК 005(07)

© Харківський національний економічний
університет імені Семена Кузнеця, 2017

Вступ

"Менеджмент" – навчальна дисципліна про те, як досягти успіху в управлінні людьми в організації, як створювати та удосконалювати організації, забезпечувати їх розвиток та досягнення поставлених цілей найбільш ефективними способами.

З метою найкращого засвоєння навчального матеріалу з дисципліни "Менеджмент" студентам пропонується виконання курсової роботи. Метою курсової роботи є закріплення теоретичного матеріалу щодо принципів, функцій, методів формування, функціонування та розвитку системи управління організацією, а також застосування на практиці отриманих знань у сфері розроблення, обґрунтування і прийняття управлінських рішень з урахуванням системного, комплексного і ситуаційного підходів.

Курсова робота завершує вивчення базових дисциплін з циклу "Менеджмент". Це самостійно виконана робота, яка містить дослідження за конкретною темою й має прикладний характер.

Основне завдання курсової роботи – продемонструвати рівень засвоєння студентом теоретичних знань з навчальної дисципліни "Менеджмент". Одночасно студент повинен показати, що він засвоїв зв'язок між дисциплінами: "Менеджмент", "Економіка підприємства" та "Мікроекономіка". Курсова робота дозволить студенту проявити творчість, самостійність у прийнятті управлінських рішень, вміння користуватися спеціальною літературою.

Під час вирішення практичної частини студенти за допомогою розрахунків і аналітичних висновків пропонують і обґрунтовують стратегічні управлінські рішення щодо планування виробничої програми підприємства.

У процесі вирішення практичного завдання студенти набувають таких компетентностей:

- здатність обирати критерії під час прийняття управлінських рішень;
- здатність розробляти альтернативи реалізації стратегії розвитку підприємства;

- здатність оцінювати ефективність прийнятого управлінського рішення.

1. Виконання курсової роботи, її оформлення та захист

Курсова робота складається з титульного аркуша, оформленого завдання на курсову роботу, змісту, вступу, тексту основних розділів, висновків, списку використаної літератури, додатків (форми документів, схем, малюнків, довідкових таблиць та ін.). Оформлення роботи має відповідати вимогам оформлення наукових і друкованих робіт.

Титульний аркуш повинен мати такі структурні елементи: назву університету; назву кафедри; назву навчальної дисципліни; тему курсової роботи (збігається з темою теоретичної частини); прізвище, ініціали студента, курс, спеціальність, відомості про керівника курсової роботи (науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали). Зразок оформлення титульного аркуша наведено в додатку А.

Зміст дається на початку роботи і містить назви її структурних частин і всіх завдань із зазначенням номерів сторінок, на яких розміщується початок викладу відповідних частин курсової роботи.

У розділі "**Вступ**" обґрунтовується актуальність теми, формулюється мета і завдання роботи, роль і значення проблеми менеджменту, яка розробляється.

Головна вимога, що пред'являється до будь-якого наукового дослідження, у тому числі й курсової роботи – це обґрунтування актуальності обраної для дослідження теми. Актуальність обраної теми характеризує її затребуваність і важливість для вирішення певної проблеми. Під час обґрунтування актуальності необхідно виявити, наскільки вибір цієї теми обумовлений розвитком науки, накопиченням нових методів дослідження і відомостей, недоліками у вже здійснених дослідженнях, використанням нових методів дослідження, необхідністю проведення дослідження в нових економічних умовах і т. ін.

Під час визначення мети роботи і завдань, які необхідно вирішити для досягнення поставленої мети, не слід формулювати мету як "дослідження ...", "вивчення ...", тому що ці слова вказують на засіб досягнення мети, а не на саму мету. Приклад визначення мети у процесі написання курсової роботи на тему, наприклад, "Мотивація персоналу підприємства": узагальнення і розвиток теоретичних аспектів створення системи мотивації персоналу на підприємстві.

Визначивши мету курсової роботи, необхідно сформулювати завдання. Завдання формулюються за допомогою дієслів: вивчити, розробити, виявити, встановити, обґрунтувати, визначити, перевірити. Наприклад, вивчити сутність поняття "мотивація"; визначити мотиваційну структуру і т. ін.

У рамках курсової роботи студент повинен вибрати конкретний **об'єкт дослідження і сформулювати предмет дослідження**. Будь-яка курсова робота спрямована на вирішення деяких проблем у певній галузі науки. Тема роботи визначає ту частину галузі науки, в якій й існує розв'язувана студентом проблема.

Під **об'єктом дослідження** розуміється те явище (процес), яке створює досліджувану автором проблемну ситуацію та існує незалежно від дослідника.

Основною відмінністю **предмета дослідження** від об'єкта досліджень є те, що предмет дослідження є частиною об'єкта дослідження. Тобто під предметом дослідження розуміються значущі з теоретичної або практичної точки зору властивості, особливості або сторони об'єкта. У кожному об'єкті дослідження може бути кілька предметів дослідження і концентрація дослідника на одному з них означає, що інші предмети дослідження залишаються осторонь від інтересів дослідника.

Приклад об'єкта і предмета дослідження, наприклад, під час розгляду теми "Мотивація персоналу підприємства":

об'єкт – процес мотивації персоналу підприємства;

предмет – методи моральної та матеріальної мотивації персоналу промислового підприємства.

В **основних розділах** роботи повинні бути наведені всі необхідні обґрунтування питань курсової роботи, розрахунки, пояснення, схеми, таблиці.

Основні розділи складаються з теоретичної та практичної (розрахункової) частини. Теоретична частина містить в собі освітлення однієї з проблем менеджменту згідно з наведеними темами. Теоретична частина повинна складатися з декількох розділів (мінімум трьох), обсяг кожного не менше 7 сторінок.

Вибір теми студент здійснює за рекомендацією викладача. Практична частина виконується за варіантами відповідно до номера за списком академічної групи.

Під час висвітлення теоретичного матеріалу студент повинен обов'язково робити посилання на автора і джерело (зазначеного в списку літератури), звідки запозичені матеріали або окремі результати.

Практична частина передбачає проведення розрахунків кожним студентом згідно вихідних даних за варіантом щодо розроблення альтернатив і прийняття управлінського рішення, пов'язаного з вибором стратегії розвитку підприємства з метою максимізації прибутку. Практична частина повинна містити всі необхідні розрахунки й висновки, які супроводжуються поясненнями та обґрунтуваннями.

У розділі "**Висновки**" повинні міститися чіткі висновки про важливість розробок теоретичних питань менеджменту, їх вплив на ефективність діяльності організації, а також висновки і рекомендації щодо розрахункової частини.

2. Вимоги до оформлення тексту

Курсова робота повинна бути написана студентом чітко і грамотно. Курсова робота виконується на комп'ютері в одному екземплярі й оформляється тільки на лицьовому боці білого паперу. Вимоги до оформлення тексту такі:

- розмір паперу стандартного формату А4 (210 x 297 мм);
- поля: ліве – 30 мм, верхнє – 20 мм, праве – 10 мм, нижнє – 20 мм;
- орієнтація: книжкова;
- шрифт: Times New Roman;
- кегель: – 14 пт (пунктів) в основному тексті, 12 пт у рисунках та таблицях;
- міжрядковий інтервал: полуторний в основному тексті, одинарний у малюнках і таблицях;
- розстановка переносів – автоматична;
- форматування основного тексту і посилань – у параметрі "по ширині";
- колір шрифту – чорний;
- абзац – 1,5 см.

Не допускається написання та оформлення курсової роботи від руки. Під час оформлення курсової роботи необхідно дотримуватися рівномірної щільності, контрастності й чіткості зображення впродовж усього тексту. У роботі повинні бути чіткі лінії, літери, цифри та інші знаки.

Структурні елементи "ЗМІСТ", "ВСТУП", "ВИСНОВКИ", "СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ" не нумерують, а їх найменування є заголовками структурних елементів. Їх слід розташовувати по середині рядка й друкувати великими літерами (шрифт кг. 16) без крапки в кінці, не підкреслюючи та з нової сторінки.

Оформлення списку літератури

Список літератури повинен містити не менше 20 джерел. Курсова робота виконується на основі вивчення вітчизняної та зарубіжної літератури за фахом: підручників, навчальних посібників, монографій, періодичних наукових видань, законодавчих та нормативних актів, спеціальної літератури і т. ін.

Перелік джерел, на які є посилання в основній частині роботи, наводиться в кінці курсової роботи, починаючи з нової сторінки.

Бібліографічні описи в списку використаної літератури наводять в алфавітному порядку. Порядкові номери описів у списку літератури є посиланнями в тексті (номерні посилання). Бібліографічні описи посилань у списку наводять відповідно до чинних стандартів. Обов'язковими є посилання на нормативні й законодавчі акти, які використовуються під час виконання роботи.

Посилання оформлюються таким чином:

цитата в тексті: "М. Туган-Барановський, ґрунтуючись на теорії потреб, сформулював власну теорію розподілу, яка визначає доходи суспільних класів, розміри прибутку і заробітної платні" [9, с. 386].

Відповідний опис у списку літератури:

9. Дідковська Л. Г. Історія вчень менеджменту : навч. посіб. / Л. Г. Дідковська, П. Л. Гордієнко. – Київ : Алерта, 2008. – 477 с.

Оформлення ілюстрацій

Ілюстрацію слід розміщувати по центру сторінки без абзацних відступів. Номер та назву ілюстрації розміщують з абзацного відступу, не виділяючи їх напівжирним шрифтом. Перед та після ілюстрації, а також після її назви потрібно робити відступ в одну строку з полуторним інтервалом. Важливо, щоб стиль оформлення назв усіх ілюстрацій у роботі був однаковим.

Ілюстрації (креслення, рисунки, графіки, схеми, діаграми) слід розміщувати в роботі безпосередньо після тексту, де вони згадуються вперше, або на наступній сторінці. На всі ілюстрації повинні бути посилання в тексті, наприклад (рис. 1.1).

Якщо ілюстрації створені не автором роботи, необхідно вказувати джерело, з якого вони були запозичені.

Кожна ілюстрація повинна мати назву, яку розміщують під ілюстрацією. У разі необхідності під ілюстрацією розміщують пояснювальні дані (підрисунковий текст).

Ілюстрація позначається словом "Рис. __", яке разом з назвою ілюстрації розміщують після пояснювальних даних, наприклад: "Рис. 1.1. Форми заробітної плати".

Ілюстрації слід нумерувати арабськими цифрами порядковою нумерацією в межах розділу, за винятком ілюстрацій, наведених в додатках. Номер ілюстрації складається з номера розділу і порядкового номера ілюстрації, між якими ставиться крапка, наприклад рис. 1.1. – перший рисунок першого розділу.

Приклад ілюстрацій наведено далі (рис. 1.1).

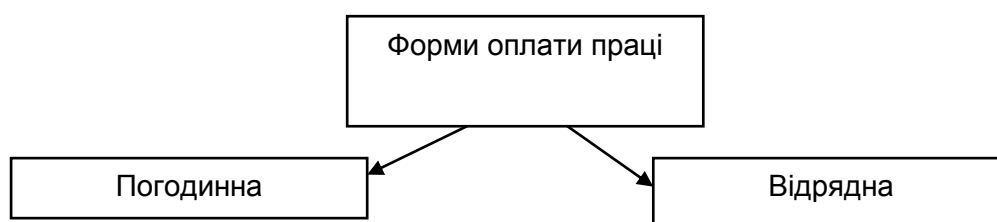


Рис. 1.1. **Форми оплати праці**

Оформлення формул

Формули і рівняння розташовують безпосередньо після тексту, в якому вони згадуються, посередині сторінки. Перед і після кожної формули або рівняння необхідно залишити не менше одного вільного рядка.

Формули і рівняння в роботі (за винятком формул і рівнянь, наведених у додатку) слід нумерувати порядковою нумерацією в межах розділу. Номер формули або рівняння складається з номера розділу і порядкового номера формули або рівняння, між якими ставиться крапка, наприклад формула (1.1) – перша формула першого розділу. Номер формули або рівняння зазначають на рівні формули або рівняння в дужках біля правого поля.

Пояснення значень символів і числових коефіцієнтів, що входять у формулу або рівняння, слід наводити безпосередньо під формулою в тій послідовності, в якій вони наведені у формулі чи рівнянні. Пояснення значення кожного символу та числового коефіцієнта слід подавати з нового рядка. Перший рядок пояснення починають з абзацу словом "де" без двокрапки.

Приклад оформлення формул наведено далі.

Дохід підприємства визначається таким чином (формула 1.1):

$$D = V \times C, \quad (1.1)$$

де D — дохід підприємства, тис. грн;

V — обсяг випуску, од.;

C — ціна продукції, грн.

Переносити формули або рівняння на наступний рядок допускається тільки на знаках виконуваних операцій, повторюючи знак операції на початку наступного рядка. Коли переносять формули чи рівняння, наприклад на знак операції множення, застосовують знак "*".

Формули, які наведено одна за одною та нерозділені текстом, відокремлюють комою.

Приклад:

$$f_1(x, y) = S_1 \text{ и } S_1 \leq S_{1\max}, \quad (1.1)$$

$$f_2(x, y) = S_2 \text{ и } S_2 \leq S_{2\max}, \quad (1.2)$$

Оформлення таблиць

Таблицю подають після першого згадування про неї в тексті або, якщо це неможливо, на наступній сторінці роботи. На всі таблиці курсової роботи повинні бути посилання в тексті.

Таблиці слід нумерувати арабськими цифрами порядковою нумерацією в межах розділу, за винятком таблиць, які наводяться в додатках. Номер таблиці складається з номера розділу і порядкового номера таблиці, між якими ставиться крапка, наприклад, табл. 1.1. – перша таблиця першого розділу.

Таблиця має назву, яку друкують малими літерами (крім першої великої) і вміщують над таблицею. Назва повинна бути короткою і відображати зміст таблиці.

Заголовки граф таблиці починають з великої літери, а підзаголовки – з малої, якщо вони складають одне речення з заголовком. Підзаголовки, що мають самостійне значення, пишуть з великої літери. У кінці заголовків і підзаголовків таблиць крапки не ставлять. Заголовки і підзаголовки граф вказують в одиниці.

Якщо рядки або графи таблиці виходять за формат сторінки, таблицю поділяють на частини, розміщують одну таблицю під іншою, або поруч, або переносять частину таблиці на наступну сторінку, повторюючи в кожній частині таблиці її заголовок.

Під час перенесення таблиці на інший аркуш слово "Таблиця" і її номер, а також назву вміщують тільки один раз над її першою частиною. Якщо таблиця розміщується на двох сторінках, то на другій сторінці у верхньому правому куті безпосередньо над таблицею пишуть слова "Закінчення табл." і вказують номер таблиці, наприклад: "Закінчення табл. 1.1". Крім того, на першій сторінці під "шапкою" таблиці вміщують рядок з порядковими номерами стовпців, а на інших сторінках такий рядок вміщують замість "шапки".

Якщо таблиця розміщується на трьох і більше сторінках, то слова "Закінчення табл." пишуть тільки над останньою частиною таблиці, на попередніх сторінках з таблицею вказують "Продовження табл."

Неприпустимо залишати на сторінці лише назву, або назву та "шапку" таблиці. Таблиці можна переносити на інший аркуш виключно таким чином, щоб на першій та останній сторінці було не менше трьох смислових рядків (без урахування "шапки" та рядка з порядковими номерами стовпців). Якщо це неможливо, таблиця не розривається, а цілком переноситься на наступну сторінку.

Для таблиць припускається використання кг. 10 або кг. 12 шрифту Times New Roman через одинарний міжрядковий інтервал, проте шрифт та інтервал мають бути однаковими для всіх таблиць роботи.

Якщо розмір таблиці складає два повних аркуші або більше, така таблиця переноситься до додатків.

Розділ або підрозділ не може завершуватися таблицею – після неї обов'язково має бути текст.

Приклад оформлення таблиці наведено далі.

Таблиця 1.1

Обсяг випуску продукції за роками

Рік	Обсяг випуску, тис. грн
2013	2 500,25
2014	2 562,17

Перенесення таблиці на наступну сторінку оформляється таким чином.

Продовження табл. 1.1

1	2
2015	2 602,05
2016	2 657,34

Між текстом і назвою таблиці, а також після таблиці до початку тексту ставиться один інтервал.

Нумерація розділів і підрозділів

Розділи і підрозділи роботи слід нумерувати арабськими цифрами.

Розділи курсової роботи повинні мати порядкову нумерацію в межах викладення сутності роботи і позначатися арабськими цифрами з крапкою, наприклад: 1., 2., 3. та ін.

Підрозділи повинні мати порядкову нумерацію в межах кожного розділу. Номер підрозділу складається з номера розділу і порядкового номера підрозділу, між якими ставлять крапку.

Після номера підрозділу ставлять крапку, наприклад: 1.1., 1.2.

Кожен розділ повинен починатися з нової сторінки, а підрозділи розміщуються в продовженні сторінки. При цьому між текстом і назвою підрозділу повинен бути один інтервал.

Назва розділу пишеться великими літерами кг. 16, "по центру" жирним шрифтом.

Між назвою розділу і підрозділу повинен бути один інтервал.

Назви підрозділів набирають кг. 14, напівжирним, "по ширині".

Приклад оформлення розділів і підрозділів наведено далі.

1. Теоретичні основи мотивації

1.1. Сутність поняття "мотивація"

Якщо заголовок складається з двох або більше речень, їх розділяють крапкою. Перенесення слів у заголовку розділу не припустимо. Не допускається розміщувати назву підрозділу в нижній частині сторінки, якщо після неї розміщено тільки один рядок тексту.

Робота виконується для студентів-українців українською мовою, для іноземних громадян — російською мовою.

Загальний обсяг курсової роботи 40 — 50 сторінок друкованого тексту (без урахування титульного аркуша, додатків і списку використаних джерел).

Орієнтовна кількість сторінок у розділах така:

вступ — 1– 2 сторінки;

теоретична частина — 21– 25 сторінок;

розрахункова частина – 20 – 25 сторінок;

висновки – 1– 2 сторінки.

Курсова робота повинна бути скріплена або зшита.

Захист курсової роботи здійснюється комісією, призначеною кафедрою, за участю керівника роботи. Під час захисту студент коротко викладає суть роботи і відповідає на запитання членів комісії. Курсова робота виконується студентом самостійно під керівництвом викладача. Консультації проводяться керівником роботи згідно розкладу занять. Один раз у два тижні керівник проводить оцінювання виконання курсової роботи з відміткою у відповідному графіку.

3. Основні етапи виконання курсової роботи

1. Підготовка: вивчення теми, підбір літератури, розроблення індивідуального плану виконання курсової роботи.

2. Розроблення теоретичних проблем за темою курсової роботи.

3. Розроблення стратегічного плану випуску виробів за два роки згідно свого варіанта. Проведення необхідних розрахунків і обґрунтувань. Розроблення необхідних схем, алгоритмів, графіків та іншої документації.

4. Розроблення практичних рекомендацій щодо підтримки стратегічного плану підприємства у напрямі теми курсової роботи.

4. Тематика курсових робіт

Під час висвітлення теми курсової роботи необхідно стисло, але найбільш повно розкрити обране питання. Під час викладення обраної теми пропонується розробити і обґрунтувати питання з наведеними далі анотаціями. Студент може дотримуватися анотації, а може внести додаткові питання, які на його думку є актуальними і доцільними у процесі вивчення тієї чи іншої теми.

1. Менеджмент як специфічна сфера людської діяльності:

система відносин в організації як предмет вивчення менеджменту;

різносторонність менеджменту;

менеджмент як система наукових знань;

менеджмент як мистецтво управління;

рівні управління;

менеджери та підприємці – ключові фігури ринкової економіки;
сфери менеджменту;
методи досліджень.

2. Історія розвитку менеджменту:

передумови виникнення науки управління;
класичні та неокласичні теорії менеджменту;
вклад у розвиток управлінської науки зарубіжних та вітчизняних вчених;
наявні парадигми менеджменту;
особливості сучасного менеджменту.

3. Розвиток менеджменту в Україні:

історичні етапи розвитку вітчизняної науки управління;
вклад у розвиток управлінської науки вітчизняних вчених;
роль та необхідність розвитку менеджменту в Україні;
особливості формування сучасної системи менеджменту в Україні;
перспективи менеджменту в Україні.

4. Закони, закономірності та принципи менеджменту:

інтегровані підходи до управління (процесний, системний, ситуаційний);
закони менеджменту;
закономірності менеджменту;
принципи менеджменту;
взаємозв'язок між принципами менеджменту.

5. Система менеджменту підприємства:

виробнича структура підприємства та його підрозділів;
делегування повноважень і відповідальності;
планування на підприємстві;
мотивація роботи персоналу на підприємстві;
організація контролю на підприємстві.

6. Організаційна структура підприємства:

концепція прийняття організаційних повноважень у системі управління
організаціями різних видів і типів;
лінійні та штабні повноваження менеджерів вищої, середньої і нижчої
ланки;
типи адміністративного апарату управління;

ефективна організація розподілу повноважень між лінійними і штабними керівниками апарату управління;
принципи департаменталізації в організаціях;
типи організаційних структур управління (характеристика, переваги, недоліки);
методика вибору ефективної оргструктури в умовах України.

7. Система аналізу та оцінювання рівня менеджменту підприємства:

значення, мета та завдання аналізу і оцінювання рівня менеджменту;
методи аналізу рівня менеджменту та їх характеристика, сфери використання;
система показників аналізу рівня менеджменту;
методика оцінювання рівня менеджменту;
методика оцінювання організації управління підприємством.

8. Прийняття рішень у процесі управління підприємством:

характеристика, мета та завдання управлінських рішень у забезпеченні ефективної діяльності;
класифікація управлінських рішень;
процес прийняття управлінських рішень (вимоги, умови, властивості, етапи);
методи обґрунтування управлінських рішень, їх характеристика та сфери використання;
ефективне управлінське рішення та способи його формулювання;
методи оцінювання та вибору альтернативних рішень;
процес реалізації управлінського рішення.

9. Стратегічне планування на підприємстві:

роль, значення, мета і характеристика стратегічного планування;
методи стратегічного планування;
стратегія підприємства (склад, вплив на досягнення мети);
процес розроблення стратегії;
стратегічні цілі та альтернативи підприємства в умовах України;
ефективність стратегії;
процес реалізації стратегії.

10. Планування та прогнозування на підприємстві:

місія підприємства;
цілі підприємства, їх класифікація та вимоги до цілей;
суперечність цілей;
система тактичного планування;
планування виробничої програми;
оперативне планування;
регулювання виробництва.

11. Мотивація діяльності персоналу підприємства:

мотивація, характеристика, типи, види та роль у забезпеченні успіху;
аналіз теорій мотивації та їх порівняння, сфери та умови використання;
види потреб і винагороди;
типи поведінки працівників;
форми впливу мотивації на поведінку людей та результати їх праці;
методи задоволення потреб вищих рівнів.

12. Організація контролю на підприємстві:

система контролю, завдання і значення у забезпеченні прибуткової діяльності;
види стандартів і критеріїв, методи їх розроблення;
модель процесу контролю та методи його оцінювання;
поведінка і дії менеджера за результатами контролю;
ефективність контролю.

13. Регулювання як загальна функція менеджменту:

поняття регулювання;
місце регулювання в системі управління;
види регулювання;
етапи процесу регулювання;
використання методів регулювання в системі управління.

14. Система організаційно-розпорядчих методів управління на підприємстві:

система методів управління і місце в ній організаційно-розпорядчих методів;
організаційно-розпорядчі методи управління, характеристика, завдання та значення у забезпеченості злагодженої діяльності;

склад правових нормативів, норм і дій в організаційно-розпорядчих методах;

зміст і призначення регламентування та нормування;

типи організаційного впливу і їх характеристика, призначення, умови використання;

основні напрями організаційного впливу й дії на керівну та керовану системи управління;

норми й нормативи управління;

посадові положення керівників і фахівців;

види інструкцій та інструктування підлеглих;

дії менеджерів в умовах організаційно-розпорядчих методів управління.

15. Система економічних методів управління на підприємстві:

система методів управління та місце економічних методів управління;

принципи використання;

модель економічних методів управління;

склад основних економічних важелів;

комерційний (господарський) розрахунок, характеристика, склад, основні положення, нормативи та норми, умови використання;

результати, ефективність;

заробітна плата: види, форми, системи, умови використання, результати впливу, ефективність;

ціноутворення, методи, характеристика, форми впливу;

кредитування, види, умови використання, результати, ефективність.

16. Система соціально-психологічних методів управління на підприємстві:

система методів управління й місце в ній соціально-психологічних методів;

об'єкти управління соціально-психологічними процесами;

функції управління соціально-психологічними процесами;

методи управління соціально-психологічними процесами;

ефективність соціально-психологічних методів управління.

17. Організація бізнес-процесів на підприємстві:

основи процесного підходу до управління підприємством;

бізнес-процеси, їх види і характеристика;

система управління та організації бізнес-процесів підприємства.

принципи побудови системи управління бізнес-процесами.

18. Система комплексного оцінювання роботи менеджерів:

риса особистості менеджера;
вимоги, якості, уміння і навички менеджера;
форми влади та стилі керівництва;
критерії оцінювання ефективної діяльності менеджера;
методи оцінювання керівників;
форми впливу менеджерів на діяльність організації (підприємства);
організація роботи менеджера.

19. Система інформаційних і комунікаційних процесів підприємства:

концепція автоматизації процесів управління;
сфери виникнення комунікацій та їх види;
інформація як матеріал для комунікацій та її види;
інформаційна система, склад, структура, завдання, види і характеристика;
інформаційні технології, їх види і характеристика;
моделі інформаційних і комунікаційних процесів на підприємстві;
сутність та значення зворотного зв'язку у процесі комунікації;
економічна ефективність інформаційної системи.

20. Системний підхід до управління організацією в сучасних умовах:

поняття системи та її складових;
організація як система;
зовнішнє середовище організації та зміст її елементів;
внутрішнє середовище організації та зміст її елементів;
надсистема та підсистема;
керівна, керована та інформаційна системи;
сутність системного підходу до управління організацією;
загальні принципи управління різними системами.

21. Процес управління з позиції ситуаційного підходу:

поняття і сутність ситуаційного підходу;
еволюція ситуаційного підходу: історичний ракурс;
загальні та конкретні, зовнішні та внутрішні чинники ситуації;
ситуаційна креативність менеджера;
придатність і ефективність ситуаційного підходу.

22. Система оцінювання економічної ефективності менеджменту підприємства:

ефективність управління та її роль у забезпеченні діяльності виробництва (підприємства);

методи оцінювання економічної ефективності виробництва і управління;
система показників економічної ефективності;

методика розрахунку загальних і часткових показників зростання економічної ефективності виробництва і управління;

напрями підвищення ефективності;

комплексна система управління ефективністю виробництва.

23. Зовнішнє середовище підприємницької діяльності:

роль зовнішнього середовища в роботі підприємства;

фактори прямого впливу зовнішнього середовища;

фактори віддаленого впливу зовнішнього середовища;

конкурентне середовище підприємства;

умови оперативного впливу зовнішнього середовища.

24. Внутрішнє середовище підприємства:

внутрішні змінні організації та їх характеристики;

цілі підприємства;

завдання;

технологічна підсистема;

організаційна підсистема;

кадри підприємства.

25. Соціальна відповідальність у менеджменті:

роль бізнесу у суспільстві;

види відповідальності організацій;

ділова етика;

соціальна відповідальність організацій;

вплив соціальної відповідальності на ефективність діяльності організацій.

26. Лідерство в менеджменті:

теорії лідерства;

типологія лідерів;

стилі керівництва та їх класифікація;

чинники формування стилів керівництва;
критерії оцінювання стилю менеджера;
умови та причини виникнення конфліктів;
методи розв'язання конфліктів.

27. Формування колективу підприємства:

колектив як соціальна група;
принципи формування колективу;
етапи розвитку колективу;
ознаки колективу;
формальні та неформальні колективи;
роль менеджера у формуванні колективу;
корпоративна культура: цінності, традиції колективу.

28. Організація набору і відбору кадрів на підприємстві:

набір та підбір кадрів;
визначення вакантних місць;
вимоги до претендентів;
модель співробітника і модель посади;
залучення персоналу;
моделі та методи відбору працівників;
добір персоналу та його етапи.

29. Оцінювання та атестація персоналу на підприємстві:

необхідність оцінювання персоналу в організації;
види оцінювання персоналу;
критерії та методи оцінювання персоналу;
оцінювання якості роботи різних категорій персоналу;
організація проведення атестації персоналу.

30. Управлінська праця та її особливості:

управлінська праця як складова управлінської діяльності;
види та класифікація управлінської діяльності;
завдання менеджера в управлінні діяльністю підприємства або під-
розділу;
керівництво соціальною діяльністю.

5. Методика виконання розрахункового завдання "Розробка стратегічного плану випуску виробів"

Підприємство виготовляє три види продукції: А, Б, В. Обсяги виробництва продукції в базовому році в натуральному вираженні, а також її ціна та собівартість наведено в табл. 1.

На підприємстві розробляють виробничу стратегію на дворічний період. Для цього були проведені маркетингові дослідження ринків збуту для кожного з трьох видів продукції, що виробляється на підприємстві. За результатами досліджень визначено, що всі вироби користуються попитом, але для кожного виробу зміни попиту є різними.

Маркетологи склали прогноз для кожного виробу, однак вони не можуть стверджувати, що прогноз справдиться на сто відсотків. Залежно від обставин можуть виникнути деякі зміни в попиті на продукцію підприємства. Тому дослідники надали лише основні прогнозні показники, що наведено в табл. 2.

У плановому періоді можуть відбутися деякі додаткові зміни в попиті на продукцію підприємства, але завдяки визначеним базовим варіантам та заходам, розробленим для кожного з базових варіантів, можна швидко скоригувати дії підприємства з управління виробництвом для його відповідності попиту.

Маркетологи, які досліджували ринки збуту підприємства, склали прогноз на плановий рік, а також на наступний за ним рік. Прогнозні дані є середніми для кожного періоду.

Завдання менеджера полягає в тому, щоб знайти такий варіант випуску виробів на підприємстві, в якому сумарний його прибуток за два роки був би найбільшим. При цьому передбачається, що ціна виробів буде незмінною протягом усіх двох років, а їх собівартість змінюється лише в тих випадках, коли це прописано в умовах завдання.

Оскільки попит на вироби підприємства змінюється неоднаково, то може бути вигідним збільшення випуску деяких виробів за рахунок зменшення випуску інших виробів. Дані про можливі співвідношення змін у випуску виробів без додаткових капіталовкладень наведено в табл. 3. Такі заміни можуть бути вигідними ще і тому, що рентабельність продукції, яка випускається, є різною. Зміна співвідношення випуску виробів може сприяти збільшенню прибутку в цілому за підприємством.

**Обсяги виробництва, ціна та собівартість продукції,
що виробляється підприємством у базовому році**

Виріб	№ варіанта	Виробництво та реалізація виробів протягом місяця, одиниць	Ціна виробу, тис. грн	Собівартість виробу тис. грн
1	2	3	4	5
А	1	510	5,05	4,20
	2	515	4,95	4,15
	3	545	4,85	4,10
	4	573	4,75	4,05
	5	610	4,65	4,00
	6	628	4,55	3,85
	7	655	4,45	3,90
	8	678	4,35	3,85
	9	710	4,25	3,80
	10	655	4,15	3,80
	11	478	5,15	4,20
	12	455	5,25	4,25
	13	425	5,45	4,30
	14	385	5,55	4,40
	15	375	5,65	4,45
	16	425	5,75	4,50
	17	465	5,85	4,25
	18	480	5,95	4,60
	19	535	6,05	5,15
	20	285	6,15	5,95
	21	545	7,05	6,30
	22	495	7,15	6,05
	23	515	7,25	6,15
	24	557	7,45	6,50
	25	457	7,55	6,60
	26	605	7,65	6,80
	27	405	7,75	6,90
	28	610	7,85	6,95
	29	395	7,95	7,15
	30	445	8,05	7,20
Б	1	490	17,0	16,5
	2	480	16,9	16,5
	3	520	16,8	16,3
	4	530	16,7	16,2
	5	540	16,3	15,8
	6	550	16,1	15,6
	7	560	16,0	15,5
	8	570	15,9	15,0

Продовження табл. 1

1	2	3	4	5	
	9	580	15,7	15,2	
	10	585	15,6	15,0	
	11	600	15,5	14,9	
	12	490	17,1	16,5	
	13	480	17,2	16,6	
	14	470	17,3	16,7	
	15	460	17,4	16,8	
	16	450	17,5	16,9	
	17	440	17,6	16,9	
	18	430	17,7	17,0	
	19	420	17,8	17,1	
	20	410	17,9	17,3	
	21	400	18,0	17,5	
	22	390	18,0	17,6	
	23	380	19,0	18,6	
	24	375	19,2	18,8	
	25	370	19,3	18,7	
	26	365	19,4	18,9	
	27	360	19,5	18,9	
	28	355	19,6	19,1	
	29	350	19,7	19,4	
	30	345	19,8	19,5	
	B	1	900	6,05	5,80
		2	890	6,15	5,70
		3	880	6,10	5,75
		4	870	6,20	5,70
		5	860	6,35	5,75
		6	850	6,45	5,90
		7	840	6,45	5,85
		8	830	6,55	6,05
9		820	6,65	6,25	
10		810	6,75	6,20	
11		800	6,70	6,25	
12		905	6,85	6,45	
13		910	6,80	6,40	
14		915	6,95	6,65	
15		920	7,05	6,60	
16		925	5,95	5,40	
17		930	5,85	5,55	
18		935	5,75	5,45	
19		940	5,70	5,40	
20		950	5,60	5,30	
21		960	5,55	5,85	
22		945	5,40	5,15	
23		955	5,40	5,10	

1	2	3	4	5
	24	970	5,30	5,05
	25	975	5,20	5,00
	26	980	5,25	4,95
	27	985	5,15	4,95
	28	990	5,05	4,70
	29	995	4,95	4,45
	30	840	4,85	4,40

Таблиця 2

**Прогнозні зміни попиту на продукцію підприємства
в плановому періоді, %**

Варіант	Плановий рік			Наступний за плановим рік		
	А	Б	В	А	Б	В
1	+12	- 17	+11	- 4	+20	+15
2	+10	+18	+13	+14	- 8	+16
3	+11	+19	+14	+15	+22	- 3
4	+13	+20	+15	- 5	+24	+19
5	+14	+21	+16	+18	- 6	+20
6	+15	+22	+17	+19	+24	- 7
7	+16	+23	+18	- 4	+23	+25
8	+17	+24	+19	+25	+10	+20
9	+18	+25	+20	+24	+11	- 5
10	+19	+24	+21	- 3	+13	+18
11	+20	+23	+25	+22	- 2	+17
12	+21	+22	+24	+21	+15	- 5
13	+22	+21	+23	- 8	+16	+15
14	+23	+20	+22	+12	- 7	+11
15	+24	+12	+21	+10	+18	+13
16	+25	+10	+20	- 5	+19	+14
17	+24	+11	+19	+20	- 5	+25
18	+23	+13	+18	+21	+22	- 8
19	+22	+14	+17	- 2	+21	+23
20	+21	+15	+16	+23	-5	+22
21	+20	+16	+15	+24	+12	- 4
22	+19	+17	+14	- 7	+10	+20
23	+18	+11	+13	+16	- 8	+18
24	+17	+19	+12	+17	+24	+19
25	+16	+20	+11	- 5	+25	+20
26	+15	+21	+12	+19	- 5	+21
27	+14	+10	+10	+20	+23	+25
28	+13	+15	+11	- 4	+17	+14
29	+12	+14	+13	+18	- 3	+13
30	+11	+17	+14	+17	+19	- 2

Можливе збільшення випуску окремих видів продукції за рахунок скорочення випуску інших видів без додаткових капіталовкладень, %

Виріб	Збільшення випуску, %	Зменшення випуску лише за одним із виробів		
		А	Б	В
А	11	—	14	19
Б	16	11	—	15
В	12	5	19	—

Збільшити обсяг випуску продукції можна також завдяки більш повному використанню обладнання (наприклад, у третю зміну і т. д.). Однак при цьому зростає собівартість виробів. У табл. 4 наведено можливе співвідношення між збільшенням випуску продукції та зростанням його собівартості. Під час реалізації цього заходу необхідно враховувати, що збільшувати собівартість доцільно лише в одному році.

Таблиця 4

Можливе збільшення випуску продукції шляхом більш повного використання обладнання, %

Виріб	Збільшення обсягів випуску продукції, %			
	5	9	15	20
	Зростання собівартості, %			
А	0,25	0,35	0,55	0,72
Б	0,18	0,39	0,65	0,75
В	0,37	0,8	0,95	1,12

Збільшення випуску продукції можна досягнути також за рахунок капіталовкладень. Підприємство має можливість протягом двох років вкласти у розвиток виробництва до 2,0 млн грн. Але не обов'язково витратити всі 2,0 млн грн, можна і менше. Невикористані гроші можна внести в банк на депозит, а банківські відсотки додати до отриманого прибутку.

У табл. 5 наведено дані про можливе збільшення обсягів виробництва окремих виробів після реалізації капіталовкладень. Наприклад, якщо капіталовкладення дорівнюють 750 тис. грн, то можливо збільшити випуск одного з виробів: виробу "А" – на 7 %, або виробу "Б" – на 13 %, або "В" – на 11 %.

**Можливе збільшення випуску продукції за рахунок
капіталовкладень, %**

Капіталовкладення, тис. грн	Виріб		
	А	Б	В
	Збільшення обсягу виробництва, %		
750	7	13	11
1 500	13	19	16
2 000	19	27	20

Примітка. Збільшення обсягу випуску продукції після капіталовкладень стосується лише одного з видів продукції.

Витрачаючи кошти на придбання нового обладнання, можливо збільшити обсяг виробництва, а відповідно й прибуток. Але прибуток можна також збільшити за рахунок зниження собівартості. Цього можна досягти у разі поліпшення організації виробництва, впровадження нових технологій, придбання напівфабрикатів, модернізації обладнання. У табл. 6 наведено дані про витрати на реорганізацію виробництва, які спричинить зниження собівартості. Позначені в першій графі табл. 6 витрати відносяться тільки до одного виробу. Можливе також здійснення інтерполяції й екстраполяції.

Таблиця 6

**Можливе зниження собівартості продукції від впровадження нових
методів роботи, напівфабрикатів, модернізації обладнання**

Витрати на реорганізацію виробництва, тис. грн	Виріб		
	А	Б	В
500	1,0	1,2	0,8
1 000	1,5	1,6	1,7
1 500	3,5	2,8	3,8
2 000	4,6	3,9	5,0

Керівництво підприємства дає завдання менеджеру забезпечити максимальний приріст прибутку за наступні два роки в цілому. Для цього менеджер у рамках прогнозного попиту та, використовуючи можливості капіталовкладень, має забезпечити збільшення випуску всіх або окремих видів виробів. Менеджер може також використовувати заходи для зменшення собівартості або збільшити випуск більш рентабельних виробів за рахунок

скорочення виробництва менш рентабельних виробів чи збільшити випуск окремих видів продукції за рахунок більш повного використання обладнання.

Під час вирішення поставленого завдання менеджер має право використати всі можливості або деякі з них. Можна використати тільки одну можливість, якщо вона дозволить отримати найбільший приріст прибутку. Усі рішення мають бути обґрунтовані, підкріплені розрахунками. Обов'язково провести всі розрахунки за основним варіантом. Необхідно також розробити один або два альтернативні варіанти для отримання високих балів за курсову роботу.

Розрахунки необхідно супроводжувати пояснювальною запискою, в якій доцільно проаналізувати всі розглянуті шляхи вирішення проблеми з наведенням відповідних розрахунків. Одночасно треба визначити, якої стратегії дотримується підприємство, і обґрунтувати своє припущення.

6. Методичні рекомендації до виконання практичної частини курсової роботи

Завдання полягає в тому, щоб спланувати виробничу програму підприємства на плановий період. При цьому підприємство має декілька цілей: по-перше, отримати максимально можливий прибуток (передбачається зниження собівартості, обсягів виробництва, найбільш повне використання обладнання і т. д.), а по-друге, максимально задовольнити попит на продукцію, щоб зайняти і утримати певну частку ринку.

Реалізувати ці цілі можливо на основі використання наявних резервів і капіталу підприємства, а також шляхом залучення додаткових капіталовкладень. Оскільки пріоритетним напрямом є досягнення максимального прибутку і зниження витрат, то найбільш привабливими, насамперед, є напрями, які дозволяють збільшити обсяги (а значить і прибуток) без залучення додаткових коштів. Якщо реалізація цих заходів не дозволить максимально задовольнити прогнозований попит, то слід залучати додаткові капіталовкладення. Таким чином, запропоновані заходи щодо збільшення прибутку підприємства, слід розглядати в такій послідовності:

1. Заходи, які не передбачають додаткових капіталовкладень:

а) максимізація прибутку в результаті збільшення випуску одного виду продукції за рахунок зменшення інших видів продукції;

б) збільшення випуску продукції за рахунок більш повного використання обладнання.

2. Заходи, спрямовані на збільшення виробничої потужності, реалізація яких потребує залучення додаткових коштів:

а) збільшення випуску продукції за рахунок капіталовкладень;

б) зниження собівартості продукції від впровадження нових методів роботи, напівфабрикатів, модернізації обладнання.

3. Комбінація заходів із залученням додаткових коштів і без використання капіталовкладень.

Якщо підприємство вирішує залучати додаткові капіталовкладення, то необхідно пам'ятати, що загальна їх сума не може перевищувати 2,0 млн грн. Ці кошти можуть бути використані на збільшення обсягів або на зниження собівартості від впровадження нових методів роботи, модернізації обладнання тощо, або на те й інше разом.

У результаті кожного етапу розрахунків необхідно показати як змінюються основні показники підприємства, а саме: обсяг у вартісному вираженні, собівартість і прибуток.

Слід зазначити, що всі ці заходи повинні бути узгоджені та взаємопов'язані. Тому, перш ніж проводити розрахунки за кожним із конкретних заходів, необхідно проаналізувати вихідні дані, а також дані, що стосуються певних заходів.

Рішення цього завдання може бути різноманітним. Пропонується дотримуватись такої послідовності.

Етап 1. Оскільки мета підприємства – отримати максимальний прибуток, то виконання завдання зводиться до визначення прибутку підприємства в плановому році (порівняно з базовим) в умовах певних змін у ході виробництва. Тому перш за все необхідно розрахувати прибуток підприємства в базовому році.

Загальний прибуток підприємства (Π_3) розраховується за формулою:

$$\Pi_3 = \Pi_A + \Pi_B + \Pi_B, \quad (1)$$

де Π_A , Π_B , Π_B – прибуток від реалізації виробів А, Б і В відповідно, грн.

Прибуток від реалізації одиниці окремого виробу ($\Pi_{од_i}$) визначається за формулою:

$$\Pi_{од_i} = Ц_i - V_i, \quad (2)$$

де $Ц_i$ – ціна реалізації і-го виду продукції, грн;

V_i – витрати на виробництво і-го виду продукції, грн.

Прибуток від реалізації всієї партії кожного виробу ($\Pi_{\Sigma i}$) визначається за формулою:

$$\Pi_{\Sigma i} = \Pi_{од_i} \times O_i, \quad (3)$$

або

$$\Pi_{\Sigma i} = D_i - C_i, \quad (4)$$

де O_i – обсяг випуску i -го виду продукції, грн;

D_i – дохід від реалізації i -го виду продукції, грн;

C_i – загальна собівартість виготовлення i -го виду продукції, грн.

Дохід від реалізації дорівнює обсягу виробництва у вартісному вираженні, що визначається за формулою:

$$D_i = \Pi_i \times O_i. \quad (5)$$

Загальна собівартість виготовлення i -го виду продукції розраховується за формулою:

$$C_i = V_i \times O_i. \quad (6)$$

Розрахунки загальної маси прибутку підприємства доцільно внести в таблицю (табл. 7).

Таблиця 7

Приклад розрахунку базової загального прибутку, млн грн

Виріб	Обсяг виробництва	Загальна собівартість	Маса прибутку
А
Б
В
У цілому за підприємством			...

Етап 2. У процесі планування програми на наступний рік необхідно врахувати прогноз маркетологів у результаті зміни попиту на продукцію (табл. 2), тому слід розрахувати можливий приріст прибутку за два роки у разі максимального збільшення обсягів виробництва.

Етап 3. У табл. 6 наведені можливі величини зниження собівартості за виробами в результаті здійснення капіталовкладень. З огляду на найбільш

можливе зниження собівартості доцільно розрахувати зниження собівартості кожного виробу після залучення 2,0 млн грн, розрахунки доцільно внести в табл. 8.

Таблиця 8

Приріст прибутку за умови максимально можливого збільшення обсягів виробництва та зниження собівартості (без урахування зростання обсягів)

Виріб	Зростання обсягів виробництва, % (за табл. 2)	Приріст прибутку у разі максимального зростання обсягів виробництва, тис. грн	Максимально можливе зниження собівартості, % (за табл. 6)	Максимально можливе зниження собівартості, тис. грн
А	4,6	...
Б	3,9	...
В	5,0	...

На цьому етапі необхідно в табл. 8 відобразити і можливі зміни попиту за два роки згідно прогнозів маркетологів.

Етап 4. Треба аналізувати дані, отримані в результаті розрахунків етапів 2 та 3 і визначити, випуск якого виробу необхідно збільшувати в першу чергу. Пріоритетним є той виріб, за яким значення максимально можливого зростання прибутку і максимально можливого зниження собівартості є найбільшими.

Таким чином, за тим виробом, за яким приріст прибутку буде максимальним, необхідно вживати заходів щодо збільшення обсягів згідно табл. 3. Виріб, за яким зниження собівартості виявиться найзначнішим, буде пріоритетним під час упровадження заходів з залученням капіталовкладень.

Етап 5. Один із варіантів планування виробничої програми передбачає збільшення випуску одного виробу за рахунок скорочення виробництва іншого (див. табл. 3).

На цьому етапі можна розглянути декілька варіантів та обрати найбільш ефективний варіант змін у виробництві, якому відповідав би найбільший приріст прибутку.

Етап 6. Після змін у виробництві під час впровадження першого заходу відбудуться зміни в показниках, отриманих раніше, які виступали основою для аналітичної роботи.

Саме тому необхідно визначити нові обсяги виробництва, масу собівартості та прибутку за кожним виробом.

Етап 7. Слід звернути увагу на те, що збільшення обсягів виробництва, а значить і прибутку того чи іншого виробу може бути виконано тільки в тому випадку, коли прогнозований попит обсягу виробництва для відповідного виробу більший або дорівнює можливому збільшенню випуску згідно табл. 3. Якщо попит менше, то необхідно проводити коригування даних. Треба також розрахувати, наскільки можливо збільшити обсяги виробництва після реалізації першого заходу на наступних етапах виконання завдання.

Для цього слід визначити відповідні коефіцієнти (К), які розраховуються таким чином:

$$K = \frac{kp_m}{kp_1}, \quad (7)$$

де kp_m – індекс можливого зростання обсягів виробництва відповідно до прогнозу маркетологів;

kp_1 – індекс можливого зростання (або зниження) обсягів виробництва у ході реалізації першого заходу.

Наприклад, на попередньому етапі ми змінювали обсяги тільки за двома виробами: А і В. Згідно прогнозу маркетологів доцільно в цілому збільшувати обсяг виробу В на 15 %, а підприємство може збільшити обсяг без залучення капітальних вкладень тільки на 12 % (табл. 3), тому коефіцієнт коригування обсягів за виробом В становить:

$$\frac{1,15}{1,12} = 1,027.$$

Тобто обсяг за виробом В можна збільшити ще на 2,7 %.

Щодо виробу А припустимо, що в цілому за два роки прогнозований попит становив 14 %, а підприємство зменшило обсяги тільки на 5 %, тому коефіцієнт коригування дорівнює:

$$\frac{1,14}{0,95} = 1,2.$$

Тобто в подальшому можна планувати збільшення випуску виробу А на 20 %.

Етап 8. Якщо в результаті попередніх розрахунків, попит на продукцію не був повністю задоволений або змін в обсягах не відбувалося зовсім, слід перейти до варіанта збільшення обсягів за рахунок більш повного використання обладнання, тобто збільшення потужності підприємства. Більш повне використання обладнання передбачає, наприклад, роботу в третю зміну або залучення додаткових робітників. З іншого боку більш повне використання обладнання вимагає і більших витрат на його обслуговування, ремонт і т. ін. Тому впровадження такого заходу спричиняє збільшення собівартості. Однак необхідно врахувати попередні дані й у разі, якщо попит не був покритий на 100 %, слід перерахувати можливі зміни в обсягах виробництва за цими виробами.

У табл. 4 передбачені конкретні варіанти збільшення обсягів (5 %, 9 %, 15 %, 20 %), яким відповідає певна зміна собівартості за кожним із виробів. У результаті розрахунків може скластися ситуація, коли підприємству не має сенсу збільшувати випуск виробів саме на 5 % або 9 % і т. ін. Відповідно, якщо випуск слід збільшити наприклад, менш ніж на 5 %, то і зміни в собівартості теж будуть нижчими наведених у табл. 4. У таких випадках необхідно встановити, яке збільшення собівартості відповідає саме необхідному збільшенню обсягів виробництва за конкретним виробом. Для цього застосовується метод екстраполяції та інтерполяції.

Екстраполяція – це один із методів прогнозування, що дозволяє визначити значення функції (в нашому випадку це собівартість) в точках поза певним інтервалом. У нашій роботі екстраполяцію слід застосовувати, якщо випуск обсягів виробництва певного виду продукції доцільно збільшувати або менш ніж 5 %, або більш ніж на 20 %.

Інтерполяція – спосіб знаходження проміжних значень функції (в нашому випадку собівартості) в рамках певного інтервалу. Так, наприклад, якщо необхідно збільшити обсяг на 6 % (а у нас є тільки точки інтервалу – 5 і 9 %) або на 10 % (а інтервал: 9 і 15 %).

Застосування методів екстраполяції та інтерполяції в нашій роботі потрібно для того, щоб:

визначити, у який інтервал входить значення необхідного (згідно з попередніми розрахунками) збільшення обсягів виробництва за конкретним виробом;

знайти коефіцієнт, що характеризує співвідношення між необхідним відсотком збільшення обсягів виробництва певного виробу і максимально можливим відсотком інтервалу;

скорегувати відсоток збільшення собівартості на отриманий коефіцієнт.

Під час проведення розрахунків нової собівартості необхідно пам'ятати, що збільшення обсягів виробництва вже призведе до змін у собівартості. Тому собівартість буде збільшуватися з двох причин:

по-перше, за рахунок збільшення обсягів;

по-друге, згідно з табл. 4 (або методом екстраполяції) за рахунок проведення певних заходів.

Під час впровадження другого заходу слід пам'ятати, що більш повне використання обладнання (а значить і збільшення собівартості) можливо тільки за одним із виробів. Тому необхідно вибрати той виріб, на який буде направлено цей захід. Оскільки кожне підприємство намагається знизити собівартість, то критерієм вибору стають мінімальні витрати. Можливо найдоцільнішим варіантом є більш повне завантаження обладнання за виробами, на які було направлено перший захід, але досягти 100 % задоволення попиту не вдалося.

У нашому прикладі, використовуючи можливості збільшення обсягів і собівартості (табл. 4), можна спробувати збільшити обсяг випуску виробу В до 15 %. Мінімальне збільшення випуску виробу В відповідно табл. 4 – 5 %, а можливості підприємства тільки 2,7 %. Для того, щоб визначити наскільки зміниться собівартість продукції під час збільшення обсягу не на 5 %, а на 2,7 % застосовуємо метод екстраполяції і розраховуємо відповідний коефіцієнт:

$$\frac{2,7}{5} = 0,54.$$

Тоді собівартість виробу В (ΔC_B^2) відповідно до табл. 4 і отриманого коефіцієнта збільшиться на 0,2 %:

$$\Delta C_B^2 = 0,37 \times 0,54 = 0,2 \%.$$

Далі слід зробити нові розрахунки обсягу виробництва у вартісному вираженні, загальної зміни собівартості (вона змінюється за рахунок збільшення обсягу виробництва виробу та даних табл. 4), а також розрахувати нову масу прибутку за цим виробом.

Етап 9. Підприємство також має можливість залучити капітальні вкладення. Максимальна сума, яку може вкласти підприємство – 2,0 млн грн. Ці кошти можуть бути повністю витрачені або тільки частково. Розмір

капіталовкладень, перш за все, визначається конкретними заходами, які реалізуються за допомогою цих капіталовкладень: збільшення обсягів виробництва або зменшення собівартості.

У першу чергу, слід проаналізувати можливість і доцільність вкладення коштів у збільшення обсягів (див. табл. 5). На основі попередніх розрахунків і даних маркетологів зі зміни попиту необхідно визначити, випуск яких саме виробів і в якому обсязі можна збільшувати.

Згідно з умовами цього завдання реалізувати цей захід підприємство може тільки за одним із виробів. Як критерій вибору необхідно використовувати максимальний прибуток. Використовуючи вихідні дані (див. табл. 5) і дані попередніх розрахунків можна оцінити, яким буде збільшення прибутку в кожному випадку окремо за виробами. Але для попереднього аналізу в першу чергу доцільно звернути увагу на максимально можливе збільшення обсягів (а значить і прибутку), яке досягається під час вкладення всіх 2,0 млн грн. Гроші також можна помістити в банк на депозит, а банківські відсотки додати до прибутку. Порівняти який варіант виявиться найбільш вигідним з точки зору максимізації прибутку.

Ще одним заходом, спрямованим на збільшення прибутку, є зниження собівартості (див. табл. 6). Для реалізації такого заходу також потрібні додаткові капіталовкладення. Для того, щоб оцінити собівартість якого виробу необхідно зменшувати, треба розрахувати максимально можливе зниження собівартості (тобто під час вкладання 2,0 млн грн). Такі попередні розрахунки вже робилися раніше (див. табл. 8, етап 3). Аналізуючи вихідні дані (див. табл. 6) можна оцінити, якою буде економія за умови зниження собівартості (а значить і зростання прибутку) в кожному випадку окремо за виробами. Але як і в попередній ситуації, в першу чергу, слід звернути увагу на максимально можливе зменшення собівартості.

Такий варіант освоєння капітальних вкладень є найбільш простим, але за певних умов може виявитися і найбільш ефективним. Однак, можливі різні варіанти здійснення капіталовкладень.

Аналіз табл. 5 і 6 показує, що як зростання обсягів, так і зниження собівартості нерівномірно. Так, наприклад, витративши 0,75 млн грн можна збільшити випуск продукції за виробом В на 11 %, а під час вкладення 2,0 млн грн тільки на 20 %. Аналогічне становище і зі зниженням собівартості. Це дозволяє на основі аналізу цих таблиць шляхом комбінації різних варіантів рішень досягти більш ефективного вкладення коштів.

Необхідно запропонувати і розрахувати декілька можливих комбінованих варіантів засвоєння додаткових коштів, щоб вибрати кращий або довести доцільність найпростішого варіанта. Під час вибору тієї чи іншої комбінації треба зробити обґрунтування, чому саме така комбінація обрана.

Порівняні результати всіх запропонованих варіантів змін у виробництві за умови здійснення капіталовкладень доцільно вивести в табл. 9.

Таблиця 9

**Зміна прибутку в результаті впровадження заходів
з використанням капіталовкладень**

Заходи, реалізація яких вимагає капіталовкладень	Сума капіталовкладень, млн грн	Загальне збільшення прибутку в результаті реалізації заходів, тис. грн
Захід 1
Захід 2
Захід 3

Етап 10. На останньому етапі виконання розрахункової частини необхідно перерахувати всі заходи, які реалізуються, та їх послідовність. Крім того, необхідно розрахувати всі зміни прибутку, обсягів виробництва і собівартості за кожним виробом і за підприємством в цілому.

У результаті проведених розрахунків зміни прибутку підприємства за кожним заходом необхідно скласти (табл. 10).

Таблиця 10

Підсумкова таблиця запропонованих заходів

Запропоновані заходи	Приріст прибутку в результаті впровадження заходів, тис. грн
1. Заходи, реалізація яких не передбачає капіталовкладень	
1.1.
1.2.
2. Заходи, реалізація яких передбачає додаткові капіталовкладення	
2.1.
2.2.
Загальний приріст прибутку	...

7. Критерії оцінювання курсової роботи

Виконання курсової роботи оцінюється за 100-бальною шкалою.

Рейтингова оцінка курсової роботи містить формальний і змістовний критерії (табл. 11).

Таблиця 11

Критерії оцінювання курсової роботи

Критерії оцінювання	Бали
Формальні критерії	
Правильність оформлення	5
Дотримання термінів здавання курсової роботи	15
Уміння підбирати необхідну літературу, використання сучасної літератури	10
Разом за формальними критеріями	30
Змістовні критерії	
Обґрунтування актуальності	5
Правильність формулювання цілей і завдань	5
Відповідність змісту заявленої теми	5
Доцільність вибору методу розв'язання задачі та правильність проведення розрахунків	15
Логіка і стиль викладу теоретичної частини	10
Уміння узагальнювати і робити висновки	10
Разом за змістовними критеріями	50
Захист курсової роботи	
Володіння інформацією й уміння подати матеріал	10
Відповіді на питання	10
Разом за захист курсової роботи	20
Усього за курсову роботу	100

Під час оцінювання формальних критеріїв бали розподіляються таким чином (табл. 12 і 13).

Таблиця 12

Правильність оформлення

Бали	Критерії
5	Робота повністю виконана відповідно до вимог, зазначених у цих методичних рекомендаціях
4	Робота в цілому виконана відповідно до вимог, але є незначні недоліки, які не мають систематичного характеру
3	Робота в цілому виконана відповідно до вимог, але є незначні недоліки, які не мають систематичного характеру. Присутні виправлення (не більше трьох)
2	В роботі є істотні недоліки в оформленні, які набувають систематичного характеру
1	Робота виконана неакуратно, з явними недоліками в оформленні

Уміння підбирати необхідну літературу, використання сучасної літератури

Бали	Критерії
1	2
10	Кількість джерел не менше 20. Із них 90 % джерел не раніше 2002 року видання. У переліку літератури присутні законодавчі, нормативні акти і закони, що мають відношення до обраної теми. Список джерел містить роботи як вітчизняних, так і зарубіжних авторів у рамках обраної проблеми. На всі джерела є посилання в тексті роботи. У літературі відсутні конспекти лекцій і посилання на електронні ресурси без назви і автора. Список містить значну частку монографій і статей із наукових журналів
9	Вимоги за кількістю джерел і періоду видання дотримано. У переліку літератури вказані законодавчі, нормативні акти і закони, що мають відношення до обраної теми. Список джерел містить роботи як вітчизняних, так і зарубіжних авторів у рамках обраної проблеми. Майже на всі джерела є посилання в тексті роботи. У літературі відсутні конспекти лекцій і посилання на електронні ресурси без назви і автора. Список містить незначну частку монографій і статей з наукових журналів, в основному навчальні посібники
8	Вимоги за кількістю джерел і періоду видання дотримано. У переліку літератури вказані законодавчі, нормативні акти і закони, однак не всі мають відношення до обраної теми. У списку літератури вказані роботи як вітчизняних, так і зарубіжних авторів у рамках обраної проблеми, проте не на всі джерела є посилання в тексті роботи. У літературі відсутні конспекти лекцій і посилання на електронні ресурси без назви і автора. Список містить незначну частку монографій і статей з наукових журналів, в основному навчальні посібники
7	Вимоги за кількістю джерел і періоду видання дотримано. Хоча в переліку літератури вказані законодавчі, нормативні акти і закони, однак не всі мають відношення до обраної теми і їх перелік явно не повний. У списку літератури вказані роботи як вітчизняних, так і зарубіжних авторів у рамках обраної проблеми, проте не на всі джерела є посилання в тексті роботи, деякі джерела не цілком відповідають обраній темі роботи. У літературі є конспекти лекцій. Список містить незначну частку монографій і статей з наукових журналів, в основному навчальні посібники
6	Вимоги за кількістю джерел дотримано, проте 70 % видань було випущено до 2002 року. У переліку літератури вказані лише деякі законодавчі, нормативні акти і закони, але посилання в тексті на них відсутні. У списку літератури переважають роботи вчених або вітчизняних, або зарубіжних авторів. Частина літератури не відповідає обраній темі роботи. У літературі є конспекти лекцій, посилання на електронні ресурси популістського характеру. Список містить незначну частку монографій і статей з наукових журналів, в основному навчальні посібники

1	2
5	Вимоги за кількістю джерел дотримано, проте 70 % видань було випущено до 2000 року. У переліку літератури вказані лише деякі законодавчі, нормативні акти і закони, а посилання в тексті на них відсутні. У списку літератури переважають роботи вчених або вітчизняних, або зарубіжних авторів. Частина літератури не відповідає обраній темі роботи. У літературі є конспекти лекцій, посилання на електронні ресурси популістського характеру. Список містить незначну частку монографій і статей з наукових журналів, в основному навчальні посібники
4	Вимоги за кількістю джерел незначні, 60 % видань, випущених до 2000 року. Відсутні законодавчі, нормативні акти і закони. У списку літератури переважають роботи або вітчизняних, або зарубіжних авторів, на багато джерела не вказані посилання. Частина літератури не відповідає обраній темі роботи. У літературі є конспекти лекцій, посилання на електронні ресурси популістського характеру. У списку літератури немає монографій, незначна частка статей з наукових журналів, в основному на посібники
3	Вимоги за кількістю джерел не дотримано (менш ніж 16), 50 % видань, випущених до 2000 року. Відсутні законодавчі, нормативні акти і закони. У списку літератури переважають роботи або вітчизняних, або зарубіжних авторів, на багато джерел не вказані посилання. Велика частина літератури не відповідає обраній темі роботи. Посилання вказані лише на 7–8 джерел. У літературі є конспекти лекцій, посилання на електронні ресурси популістського характеру. У списку літератури немає монографій і статей з наукових журналів
2	Вимоги за кількістю джерел не дотримано (менш ніж 16), практично всі видання випущені до 2000 року. В основному літературу складають конспекти лекцій та електронні ресурси, які не мають наукового характеру. Відсутні законодавчі, нормативні акти і закони. У списку літератури переважають роботи або вітчизняних, або зарубіжних авторів, на багато джерела не вказано посилання. Велика частина літератури не відповідає обраній темі роботи. Посилання вказані лише на 4–5 джерел. У списку літератури немає монографій і статей з наукових журналів
1	Вимоги за кількістю джерел не дотримано (менш ніж 12), практично всі видання випущені до 2000 року. В основному літературу складають конспекти лекцій та електронні ресурси, які не мають наукового характеру. Відсутні законодавчі, нормативні акти і закони. У списку літератури переважають роботи або вітчизняних, або зарубіжних авторів. Практично 70 % зазначеної літератури не відповідає обраній темі роботи. Посилання вказані в тексті не відповідають джерелам. В основному робота написана з використанням 1–2 джерела. Відсутні монографії і наукові статті

Під час оцінювання терміну здавання курсової роботи враховується графік навчального процесу та розкладу занять. Будь-який випадок здавання курсової роботи після встановленої розкладом дати розглядати як недотримання строків здавання курсової роботи. Під час оцінювання змістовних критеріїв бали розподіляються таким чином (табл. 14 – 20).

Таблиця 14

Обґрунтування актуальності

Бали	Критерії
5	Актуальність обґрунтована чітко і логічно. У роботі вказані останні досягнення вітчизняних і зарубіжних вчених, чітко позначені і сфери у яких проводилися дослідження конкретними авторами. Виділено спірні моменти і протиріччя. Позначені сфери які вимагають додаткових розробок і досліджень. Чітко описана значущість проблеми для сучасних організаційно-економічних умов, наголошено на необхідності як теоретичних розробок, так і практичних результатів
4	Актуальність обґрунтована досить чітко і логічно. У роботі вказані автори, що займаються обраної проблемою, проте не чітко позначені сфери, у яких проводилися дослідження конкретними авторами. Наявні недоліки та суперечності в цілому описані. Позначені сфери, які вимагають додаткових розробок і досліджень. Слабо описана значущість проблеми в сучасних умовах функціонування підприємств. Позначена необхідність теоретичних і практичних розробок
3	Актуальність практично не обґрунтована, відсутня чіткість і логічність викладу. У роботі в цілому вказані напрями, в яких працюють сучасні автори, однак практично відсутні посилання на недоліки і протиріччя. Сфери, які вимагають додаткових розробок і досліджень практично не позначені. Відсутній опис значущості цієї проблеми для сучасних підприємств, не виділені пріоритетні завдання в теорії та практиці
2	Актуальність практично не обґрунтована, відсутня чіткість і логічність викладу. У роботі в цілому вказані напрями, в яких працюють сучасні автори, проте абсолютно не позначені наявні недоліки та суперечності. Відсутній опис значущості цієї проблеми для сучасних підприємств, не позначені пріоритетні напрями розвитку теорії та практики
1	Актуальність не обґрунтована, містить кілька загальних фраз. Відсутні посилання на наявні напрацювання і не позначені сфери, які потребують додаткових досліджень

Правильність формулювання мети і завдань

Бали	Критерії
5	Цілі і завдання сформульовані чітко, логічно і послідовно. Мета містить теоретичну та практичну складову. Завдання відповідають обраній темі й тісно пов'язані з визначеною метою. Усі завдання розкриваються в тексті роботи
4	Цілі і завдання сформульовано досить чітко і логічно. Мета містить теоретичну та практичну складову. Завдання відповідають обраній темі, однак деякі з них не розкриваються в роботі
3	Мета сформульована досить чітко, проте містить тільки теоретичний аспект. Деякі завдання не відповідають обраній темі і не розкриваються в роботі
2	Мета сформульована недостатньо чітко, відсутня практична складова. Завдання не пов'язані з поставленою метою
1	Мета сформульована нечітко, завдання відсутні

Відповідність змісту заявленій темі

Бали	Критерії
5	Зміст на 95 – 100 % відповідає заявленій темі. Робота виконана відповідно до наведеної анотації, додані пункти або відсутні, або їх наявність не суперечить загальному змісту. Назви всіх розділів і підрозділів відображають їх зміст
4	Зміст відповідає на 90 – 95 % заявленій темі. Робота виконана відповідно до наведеної анотації, однак існують деякі додані пункти, які суперечать загальному змісту. Назви всіх розділів і підрозділів відображають їх зміст
3	Зміст відповідає на 85 – 90 % заявленій темі. Робота виконана відповідно до наведеної анотації, однак існують деякі додані пункти, які суперечать загальному змісту. Назви деяких підрозділів не відповідають змісту
2	Робота написана на 50 % відповідно до інструкції – інше додано студентом самостійно, але половина зазначених пунктів не відображають сутності роботи. Їх назви не відповідають змісту
1	Робота не відповідає анотації, не розкриті основні положення обраної теми, назви розділів і підрозділів в основному вимагають їх переформулювання

**Доцільність вибору методу розв'язання завдання
та правильність проведення розрахунків**

Бали	Критерії
1	2
15	Запропоновано оригінальний спосіб вирішення завдання. Всі дії та їх послідовність повністю обґрунтовані і аргументовані. Відсутні помилки в обчисленнях. Розроблено більш ніж 4 альтернативних вирішення практичного завдання
14	Запропоновано оригінальний спосіб вирішення завдання. Запропоновані дії не завжди обґрунтовані й аргументовані, проте не суперечать один одному і досить раціональні. Відсутні помилки в обчисленнях. Розроблено 3–4
13	Запропоновано оригінальний спосіб вирішення завдання. Запропоновані дії не завжди обґрунтовані і аргументовані, проте не суперечать один одному й досить раціональні. Однак є питання щодо оптимальності запропонованого способу. Є незначні помилки в обчисленнях, які не спричинять негативних наслідків. Розроблено 3–4 альтернативних вирішення практичного завдання
12	Запропоновано оптимальний метод вирішення завдання, повністю обґрунтований і аргументований, є незначні неточності у вирішенні. Розроблено 3 альтернативних вирішення практичного завдання
11	Запропоновано оптимальний метод вирішення завдання, в цілому обґрунтований і аргументований. Запропоновано 3–4 альтернативних вирішення практичного завдання
10	Запропоновано оптимальний метод вирішення завдання, в цілому обґрунтований, але недостатньо аргументований. Запропоновано 3–4 альтернативних вирішення практичного завдання, хоча є незначні неточності
9	Використовується стандартний, досить ефективний алгоритм вирішення завдання. Деякі дії пропонуються й повністю обґрунтовуються й аргументуються студентом. У розрахунках є незначна помилка, яка не впливає на результат. Запропоновано 1–2 альтернативних варіанти
8	Використовується стандартний, досить ефективний алгоритм вирішення завдання. Деякі дії пропонуються і повністю обґрунтовуються і аргументуються студентом. У розрахунках є незначна помилка, яка не впливає на результат. Запропоновано 1–2 альтернативних варіанта
7	Використовується стандартний, досить ефективний алгоритм вирішення завдання. Запропоновані дії мало аргументовані, хоча висновки зроблено правильно. У розрахунках є незначна помилка, яка не впливає на результат. Запропоновано 1-2 альтернативних варіанти
6	Загалом завдання виконано стандартно. Однак окремі частини завдання вирішені іншим методом. Використаний метод неефективний, обґрунтування містять помилки. Є істотні помилки в розрахунках, які суттєво впливають на результат. Запропоновано 1 альтернатива вирішення завдання

1	2
5	Загалом завдання виконано стандартним алгоритмом. У запропонованому методі відсутні висновки і аргументація. Допущена помилка, яка істотно впливає на результат. Відсутні альтернативні варіанти вирішення завдання
4	Загалом завдання виконане фрагментарно із застосуванням стандартного алгоритму. Допущено значна кількість помилок, які істотно впливають на результат. Відсутні альтернативні варіанти вирішення завдання
3	Завдання вирішено фрагментарно, стандартний алгоритм використаний не повністю, обґрунтування відсутнє, велика кількість суттєвих помилок
2	Завдання вирішено деякими фрагментами і з застосуванням окремих етапів стандартного алгоритму, обґрунтування і висновки відсутні
1	У роботі є хаотичний набір необґрунтованих помилкових дій. Загалом завдання не вирішено

Таблиця 18

Логіка і стиль викладу теоретичної частини

Бали	Критерії
1	2
10	Стиль написання роботи науковий. У роботі наводяться узагальнені схеми, рисунки, таблиці. Послідовно, обґрунтовано й аргументовано викладається матеріал. Логіка викладу сприяє вирішенню поставлених завдань. У роботі чітко дані основні визначення, вказані посилання, простежується взаємозв'язок теоретичного і практичного завдання, дотримуються принципи системності й комплексності
9	Стиль написання роботи науковий. У роботі є узагальнені схеми, рисунки, таблиці. Матеріал викладається послідовно й аргументовано. Логіка викладу сприяє вирішенню поставлених завдань. У роботі наведено основні визначення, вказані посилання, дані деякі приклади взаємозв'язку теоретичних і практичних аспектів вирішення проблеми. Загалом дотримуються принципи системності й комплексності
8	Загалом стиль написання роботи науковий, іноді зустрічаються ненаукові висловлювання. У роботі незначна кількість узагальнених схем, рисунків, таблиць. Матеріал викладається послідовно, але не завжди аргументовано. Логіка викладу сприяє вирішенню поставлених завдань. У роботі наведено основні визначення, проте не завжди даються посилання, дані деякі приклади взаємозв'язку теоретичних і практичних аспектів вирішення проблеми. Загалом дотримуються принципи системності й комплексності

1	2
7	Стиль написання роботи можна вважати науковим, проте в тексті часто зустрічаються популістські неаргументовані висловлювання. Наведені узагальнені схеми, рисунки, таблиці є запозиченими. Матеріал викладається послідовно, але не завжди аргументовано, недостатньо повні висновки. Логіка викладу сприяє вирішенню поставлених завдань. В роботі наведено основні визначення, проте не завжди даються посилання, подано деякі приклади взаємозв'язку теоретичних і практичних аспектів вирішення проблеми. Загалом дотримуються принципи системності й комплексності
6	Стиль написання роботи можна вважати науковим, проте в тексті часто зустрічаються необґрунтовані популістські висловлювання. Висновки не завжди підтверджені фактами. У тексті відсутні узагальнені схеми, рисунки, таблиці, є тільки окремі поодинокі ілюстрації. Логіка викладу не завжди послідовна і аргументована, не всі завдання розкриті, іноді спостерігається повернення до вже розглянутих аспектів. У роботі не простежується взаємозв'язок теоретичних і практичних аспектів вирішення проблеми
5	Стиль написання роботи більшою мірою ненауковий. Багато висновків і визначення дано без посилань. Текст недостатньо ілюстрований схематичним матеріалом. Логіка викладу не завжди послідовна і аргументована, не всі завдання розкриті, іноді спостерігається повернення до вже розглянутих аспектів. У роботі не вказується необхідність взаємозв'язку теорії і практики, хоча деякі практичні аспекти вирішення проблеми присутні
4	Стиль написання роботи більшою мірою ненауковий. Часто змінюється стиль викладу, що не дозволяє повною мірою розкрити сутність питань. Порушена логіка викладу, документованість висловлювань. Окремі фрагменти тексту не перероблені, а просто запозичені із різних літературних джерел без вказівки посилань. Немає практичної значущості роботи
3	Стиль написання роботи ненауковий. У роботі відсутній єдиний стиль викладу, що не дозволяє розкрити сутність проблеми. Часто спостерігається дублювання тексту. Окремі фрагменти тексту не перероблені, а просто запозичені з різних літературних джерел без вказівки посилань. Немає практичної значущості роботи
2	Стиль написання роботи ненауковий. У роботі відсутній єдиний стиль викладу, що не дозволяє розкрити сутність проблеми. Практично жодне поставлене завдання не вирішене. Велика частина тексту запозичена із різних літературних джерел без вказівки посилань. Немає практичної значущості роботи
1	Робота написана з використанням 1–2 літературних джерел. Відсутній свій стиль викладу. Немає ілюстративного матеріалу, робота не пов'язана із практичною діяльністю і з завданнями, які було сформульовано у вступі

Уміння узагальнювати і робити висновки

Бали	Критерії
1	2
10	Повністю обґрунтовані й аргументовані висновки. Містяться висновки з теоретичної та практичної складової курсової роботи. У частині теоретичних висновків викладено власні судження і висновки. Під час викладу висновків щодо практичної частини наведено взаємозв'язок із теоретичними питаннями
9	Висновки загалом обґрунтовані й аргументовані, відповідають поставленим завданням і цілі роботи, містяться висновки з теоретичної та практичної складової курсової роботи. У частині теоретичних висновків викладені узагальнювальні висновки вчених і власні судження та висновки, однак останні не завжди достатньо аргументовані. Під час викладу висновків щодо практичної частини наведено взаємозв'язок із теоретичними питаннями
8	Висновки можна вважати обґрунтованими, але недостатньо аргументованими. Загалом у висновках висвітлено поставлені завдання і мету роботи. Під час розгляду теоретичної частини викладено узагальнювальні висновки вчених. Під час викладу висновків практичної частини наведено взаємозв'язок із теоретичними питаннями
7	Висновки обґрунтовані, але недостатньо аргументовані. Деякі поставлені завдання не висвітлені у висновках. Під час розгляду теоретичної частини викладені узагальнювальні висновки вчених. Під час викладу висновків щодо практичної частини наведено взаємозв'язок із теоретичними питаннями
6	Висновки найімовірніше фрагментарні, проте досить обґрунтовані. Деякі поставлені завдання не висвітлені у висновках. Під час розгляду теоретичної частини спостерігається переписування положень з основного тексту. Під час викладу висновків щодо практичної частини не спостерігається взаємозв'язок із теоретичними питаннями
5	Висновки найімовірніше фрагментарні, недостатньо обґрунтовані та аргументовані. Більшість поставлених завдань не освітлена в висновках. Під час розгляду теоретичної частини спостерігається аналогія з положеннями, позначеними в основному тексті та у вступі. Під час викладу висновків щодо практичної частини не спостерігається взаємозв'язку із теоретичними питаннями
4	Висновки фрагментарні, не мають системного обґрунтування й аргументації. Окреслені у висновках положення не пов'язані з поставленою метою і завданнями. Під час розгляду теоретичної частини спостерігається аналогія з положеннями, визначеними в основному тексті та у вступі. Під час викладу висновків щодо практичної частини продубльовані остаточні результати без обґрунтування

1	2
3	Висновки фрагментарні, містять висловлювання, що не відповідають завданням і мети курсової роботи. Висновки мають хаотичний неструктурований характер, відсутнє обґрунтування практичної частини
2	Висновки з теоретичної частини не пов'язані із метою роботи і відображають інші, нерозглянуті в роботі аспекти питання. Висновки мають хаотичний неструктурований характер. Висновків щодо практичної частини немає
1	Висновки становлять деякі пропозиції, які не мають взаємозв'язку і системності

Таблиця 20

Захист курсової роботи

Бали	Критерії
1	2
10	Студент бездоганно знає теоретичне питання, володіє методичним інструментарієм, робить обґрунтовані власні висновки, при захисті роботи демонструє глибоке володіння категорійним апаратом, будує структурно-логічні схеми взаємозв'язку обраної теми з іншими темами навчальної дисципліни і практичними ситуаціями, відповідає на всі питання, легко і виправдано вступає в дискусію
9	Студент знає загальні поняття з обраної теми, вільно володіє категорійним апаратом, встановлює взаємозв'язок теоретичних досліджень із практичними ситуаціями, демонструє глибокий аналіз спеціальної та нормативної літератури при викладі матеріалу і відповідей на питання
8	Студент усвідомлено засвоює нову інформацію, володіє глибокими знаннями з обраної теми, вміє пов'язувати ці знання з іншими темами навчальної дисципліни, встановлювати міждисциплінарні зв'язки, робить оригінальні висновки під час відповіді на питання
7	Студент володіє теоретичним матеріалом з цього питання на досить високому рівні, робить аргументовані висновки, показує здатність аналізувати, порівнювати й обґрунтовувати висновки. Однак не завжди впевнений у своїх висловлюваннях
6	Студент відтворює зміст і основні поняття з обраної теми, відповідає в цілому правильно, однак присутні наочні помилки, труднощі з практичним застосуванням теоретичних положень і практичних висновків

1	2
5	Студент знає і розуміє основні терміни і поняття з цієї теми, загалом аналізує і порівнює, але власні висновки недостатньо аргументовані, проявляє невпевненість у відповідях на питання щодо практичної частини
4	Студент загалом відтворює основні поняття, але стикається з труднощами під час висловлювання власної думки. Не може пов'язати практичні питання з теорією. Вимагає додаткового часу і перегляду роботи для відповіді на питання
3	Знання з обраної теми несистемні, на рівні запам'ятовування. Студент без розуміння відтворює текст, але не має власної думки з обговорюваного питання. Під час відповіді на питання відчуває явні труднощі. Під час презентації питання користується додатковими матеріалами
2	Студент володіє матеріалом на рівні розпізнавання і відтворення окремих понять на елементарному рівні, висновки не робить, взаємозв'язку встановити не може, не може відповісти на питання щодо практичної частини
1	Студент відчуває значні труднощі як під час презентації роботи, так і під час відповіді на питання. Не орієнтується в поняттях, не може відповісти на питання щодо практичної частини

8. Рекомендована література

1. Биковська А. М. Сутність планування та його роль у розвитку підприємства / А. М. Биковська // Управління розвитком. – 2013. – № 11 (151). – С. 53–55.
2. Бочковський А. П. Менеджмент, маркетинг і логістика [Текст] : навч. посіб. / А. П. Бочковський, Н. Ю. Сапожнікова ; Одес. нац. політехн. ун-т. – Одеса : Юридична література, 2016. – 225 с.
3. Виноградський М. Д. Менеджмент організацій : навч. посіб. / М. Д. Виноградський.– Київ : КОНДОР, 2004. – 596 с.
4. Гасов І. І. Історія вчень менеджменту : навч. посіб. / І. І. Гасов. – Київ : МНТУ, 2010. – 225 с.
5. Дідковська Л. Г. Історія вчень менеджменту : навч. посіб. / Л. Г. Дідковська, П. Л. Гордієнко. – Київ : Алерта, 2008. – 477 с.
6. Кожушко Л. Ф. Основи менеджменту і маркетингу / Л. Ф. Кожушко, Т. О. Кузнецова, О. Ю. Судук ; Нац. ун-т вод. госп-ва та природокористування. – Рівне : НУВГП, 2016. – 291 с.
7. Коряк М. С. Мотивація персоналу на підприємстві / М. С. Коряк // Управління розвитком. – 2014. – № 9 (172). – С. 113–114.
8. Кравченко А. И. История менеджмента : учеб. пособ. для вузов / А. И. Кравченко. – Москва : Академический проект: Трикста, 2005. – 560 с.
9. Кредісов А. І. Менеджмент: історичні тенденції розвитку та риси можливих змін у XXI ст. / А. І. Кредісов // Вісник Академії митної служби України. – Серія: "Економіка". – 2009. – № 2 (42). – С. 54–59.
10. Кузнецова А. В. Застосування стратегічного планування на підприємстві: переваги та недоліки / А. В. Кузнецова // Управління розвитком. – 2014. – № 1 (164). – С. 124–126.
11. Лепейко Т. І. Менеджмент [Текст] : навч. посіб. / Т. І. Лепейко ; Харківський національний економічний університет. – Харків : ХНЕУ, 2010. – 202 с.
12. Менеджмент [Текст] : навч. посіб. / [І. О. Александров, О. В. Половян, К. І. Ткач та ін.] ; за заг. ред. І. О. Александрова, К. І. Ткача ; Одес. нац. політехн. ун-т. – Одеса : Астропринт, 2015. – 388 с.

13. Нагаев В. Мистецтво управлінської діяльності і лідерство / В. Нагаев // Персонал. – 2007. – № 7. – С. 65–70.
14. Новаківська Д. Збалансоване лідерство: у пошуках золотої середини // Консалтинг в Україні. – 2010. – № 55. – С. 29–31.
15. Осовська Г. В. Комунікації в менеджменті [Текст] : [навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.] / Г. В. Осовська ; Житомир. інж.-технол. ін-т. – Житомир : ЖІТІ, 2010. - 336 с.
16. Палеха Ю. І. Менеджмент персоналу [Текст] : навч. посіб. / Ю. А. Палеха. – Київ : Ліра-К, 2010. – 336 с.
17. Петруня Ю. Є. Прийняття управлінських рішень : навч. посіб. / Є. Ю. Петруня ; за ред. Ю. Є. Петруні. – 2-ге вид. – Київ : Центр учбової літератури, 2011. – 216 с.
18. Пилипенко С. Н. Менеджмент [Текст] : учеб. пособ. для иностр. студ. / С. Н. Пилипенко : Харьковский национальный экономический университет. – Харьков : ХНЭУ, 2012. – 150 с.
19. Потьомкін С. К. Менеджмент : навч. посіб. / С. К. Потьомкін, І. М. Козлова, К. О. Яндола; Харк. нац. екон. ун-т. – Харків : ХНЕУ, 2009. – 276 с.
20. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент [Текст] : навч. посіб. / О. М. Сумець. – Київ : Хай-Тек Прес, 2010. – 237 с.
21. Трофимова Л. А. Управленческие решения (методы принятия и реализации) : учебн. пособ. / Л. А. Трофимова, В. В. Трофимов. – Санкт-Петербург : Изд СПбГУЭФ, 2011. – 190 с.
22. Ульяова Г. С. Удосконалення процесу планування на підприємстві / Г. С. Ульянова // Управління розвитком. – 2014. – № 1 (164). – С. 147–148.
23. Федоренко В. Г. Менеджмент [Текст] : підручник / В. Г. Федоренко; рекомєнд. МОН. – 2-ге вид., перероб. та доп. – Київ : Алерта, 2014. – 342 с.
24. Федулова Л. І. Менеджмент організацій / Л. І. Федулова. – Київ : Либідь, 2004. – 446 с.
25. Швець А. Мотивація як фактор підвищення ефективності відтворювальної діяльності підприємства / А. Швець // Економіст. – 2015. – № 6. – С. 13–16.

Інформаційні ресурси

26. Фролова Л. В. Удосконалення механізму реалізації управлінських рішень на підприємстві [Електронний ресурс] / Л. В. Фролова, Н. І. Алексєєва // Європейський вектор економічного розвитку. – 2013. – № 2. – С. 234–243. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/ever_2013_2_29.

27. Электронные книги по менеджменту (управлению предприятием) [Электронный ресурс] . – Режим доступа : <http://www.aup.ru/books/i002.htm>.

Додатки

Додаток А

Зразок оформлення титульного аркуша

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

Кафедра менеджменту

(повна назва кафедри)

КУРСОВА РОБОТА

з Менеджменту

(назва дисципліни)

на тему: _____

Студента (ки) ____ курсу групи _____
напряму підготовки "Менеджмент"

_____ (прізвище та ініціали)

Керівник _____
(посада, вчене звання, науковий ступінь, прізвище та ініціали)

Національна шкала _____

Кількість балів: _____ Оцінка: ECTS _____

Члени комісії

_____ (підпис)

_____ (прізвище та ініціали)

_____ (підпис)

_____ (прізвище та ініціали)

_____ (підпис)

_____ (прізвище та ініціали)

м. Харків – 2017 рік

Зміст

Вступ.....	3
1. Виконання курсової роботи, її оформлення та захист	4
2. Вимоги до оформлення тексту	6
3. Основні етапи виконання курсової роботи	12
4. Тематика курсових робіт.....	12
5. Методика виконання розрахункового завдання "Розробка стратегічного плану випуску виробів"	20
6. Методичні рекомендації до виконання практичної частини курсової роботи.....	26
7. Критерії оцінювання курсової роботи.....	35
8. Рекомендована література.....	46
Додатки.....	49

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

МЕНЕДЖМЕНТ

**Методичні рекомендації
до виконання курсової роботи
для студентів спеціальності
073 "Менеджмент"
першого (бакалаврського) рівня**

Самостійне електронне текстове мережеве видання

Укладачі: **Потьомкін** Сергій Костянтинович
Заславська Катерина Анатоліївна
Козлова Інна Миколаївна
Слюсарєва Людмила Анатоліївна

Відповідальний за видання *В. О. Коюда*

Редактор *В. Ю. Степаненко*

Коректор *В. О. Бутенко*

План 2017 р. Поз. № 252 ЕВ. Обсяг 51 с.

Видавець і виготовлювач – ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 61166, м. Харків, просп. Науки, 9-А

*Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного реєстру
ДК № 4853 від 20.02.2015 р.*