

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ імені В.Н. КАРАЗІНА

Факультет міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу  
Кафедра міжнародного бізнесу та економічної теорії

## **КОНСПЕКТ ЛЕКЦІЙ**

**з дисципліни**

### **Основи менеджменту та маркетингу**

рівень вищої освіти: першого (бакалаврського) рівня освіти

галузь знань: 29 «Міжнародні відносини»

спеціальність: 292 «Міжнародні економічні відносини»

освітня програма: «Міжнародні фінанси»

вид дисципліни: обов'язкова дисципліна спеціалізації

«Міжнародні фінанси»

факультет Міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу

Укладач:

Доцент кафедри міжнародного бізнесу

та економічної теорії В.І.Шаповал

## Тема 1

### Сущность менеджмента. Организация и процесс управления.

1. Исторические предпосылки возникновения менеджмента
2. Понятие менеджмента в современном мире. Требования к современному менеджеру
3. Сущность организации
4. Внутриорганизационный менеджмент
5. Систематизация функций менеджмента
6. Предметные функции менеджмента
7. Контроль и регулирование как предметная функция менеджмента
8. Социально-психологические функции менеджмента

#### 1. Исторические предпосылки возникновения менеджмента

**В античной Греции** буквального аналога слову «менеджмент» не существовало. Самое близкое по звучанию и значению слово **master** имело значение «ведущий поиски», «умеющий разыскивать», но никак не «умеющий руководить». Искусство управления людьми по-гречески именовалось «демагогией». Расцвет древнегреческой демократии требовал специфической формы управления — умения с помощью слова повести за собой массы людей. Большие массы людей, имевших статус свободных граждан, принудить силой к чему-либо было практически невозможно. Другой метод управления — «рукоприкладство», т. е. умение вести за собой при помощи физического воздействия, представлявшее собой специфику тиранического режима, неограниченную власть государя, — назывался «**деспотизмом**».

«Деспотия» — это прежде всего власть господина над рабами. Ни о какой свободе и равноправии речи быть не может. Деспотизм — тип руководства, основанный на самовластии, стремлении человека к неограниченному господству. Методы принуждения здесь неизбежны (корень «дес» в древнегреческом означал «связывать», «сковывать»).

Если вначале слово «**демагогия**» означало искусство предводительствовать народом, то затем оно приобрело негативный оттенок. Демагогия стала синонимом заискивания перед народом. Логика перехода от «руководить» к «делать нечто, чтобы снискать благословение народа», весьма поучительна. **У Аристотеля можно встретить мысль о том, что олигархи (олигархия — власть немногих) при помощи демагогических приемов, словесной эквилибристики склоняли на свою сторону народ и меняли государственный строй.**

На смену греческой цивилизации пришла римская. Но в латинском языке существует только слово **mancepts** — предприниматель, подрядчик, которое более или менее можно связать с менеджментом.

Неожиданную интерпретацию современного термина «менеджмент» предлагает немецкий историк И.Шайд. Он выводит его этимологию из итальянского **maneggiare** — умения управлять лошадью.

Английское слово «manage» означает не просто управлять, но ухитриться, не просто руководить, но умудриться. Иными словами, не «вкалывать» в поте лица, а ловчить, ловить удачу, укрощать или усмирять других.

Что касается менеджмента в рыночной экономике, то его трактовка так же претерпела изменения. **Немецкий социолог Макс Вебер** писал: после того, как капитализм зародился и вошел в свою более зрелую форму, функции и деятельность менеджера изменились. В период первоначального накопления капитала успех предпринимателя зависел от размеров капитала, который он вкладывал в дело, наличия квалифицированных кадров и главное — современной техники и технологии. Они на 80% определяли успех бизнеса. Но в дальнейшем успех дела все сильнее зависел от умения предпринимателя лавировать на рынке, выгодно сбывать продукцию, знать маркетинг, обходить конкурентов, находить выгодных поставщиков и клиентов.

## 2. Понятие менеджмента в современном мире

Когда говорят "управление предприятием", имеют в виду действия его руководителя, которые направлены на достижение какой-то определенной цели.

Сегодня руководителей предприятий все чаще называют словом "**менеджер**", а то, чем они занимаются - **менеджмент**.

В современном значении слова "менеджер" и "менеджмент" появились лишь тогда, когда хозяева предприятий поняли, что очень выгодно не самим управлять собственным имуществом, а привлекать к этому профессионалов, специально отобранных и обученных такой работе. Именно им, талантливым специалистам, которые работают по найму, стали поручать главная задача предприятия - получение высокой прибыли.

**Итак, менеджер** - это руководитель-профессионал, работающий по найму и специализируется на приумножении прибыли. То есть - это руководитель предприятия в рыночной экономике.

**Предприниматель** — частный собственник, владелец капитала. Когда фирма небольшая, он самолично справляется и с экономическими, и с техническими, и с собственно управленческими задачами. Но когда масштабы предприятия расширяются,

ему требуется профессиональный помощник. **Менеджер — наемный работник, а не компаньон капиталиста.**

В профессиональные обязанности менеджера входит тонкое искусство руководства людьми, умение мотивировать и заинтересовывать их.

Специфика хозяйственных, в частности производственных, процессов как объектов управления предопределяет особый характер труда менеджеров и состав требований, предъявляемых к ним.

Труд менеджера носит высоко творческий характер, требует наличия разносторонних знаний, предполагает склонность личности к аналитической деятельности и умение концентрироваться в определенные моменты времени на ограниченных проблемах. Так как основной предмет труда менеджера — управленческая информация, то обязательным условием его эффективной работы является знание и умение использовать современные информационные технологии в управлении предприятиями. Можно выделить три категории требований к профессиональной компетенции менеджера:

- знания в области теории и умения в сфере практики управления;
- способность к коммуникациям и умение работать с людьми;
- компетентность в области специализации предприятия.

Характер деятельности конкретного менеджера на предприятии определяется составом делегированных ему полномочий в принятии управленческих решений, который устанавливается в соответствии с принятой на предприятии системой разделения труда и специализации управленческих кадров.

По мнению экономиста **Э.Джея**, слово «менеджер», восходит к тем временам, когда собственник шахты или медеплавильного завода не мог успеть сразу во все места, т. о. не мог осуществлять личный надзор за простыми, в сущности, производственными процессами. Тогда он нанимал помощника, руководившего в его отсутствие. Менеджеры тогда рекрутировались даже из среды рабочих и на них перекладывались самые неприятные задачи, которые до того выполнял работодатель.

Фундаментальный Оксфордский словарь английской речи дает такие толкования "менеджменту":

- а) способ, манера отношения к людям;
- б) власть и искусство управления;
- в) особый род умения и административные навыки;
- г) орган управления, административная единица.

**В упрощенном понимании менеджмент** - это умение добиваться поставленных целей, используя труд, интеллект, мотивы поведения других лиц.

**Менеджмент** - функция, вид деятельности по руководству людьми в различных организациях.

Менеджмент - это также область человеческого знания, которые помогают осуществить эту функцию. Наконец, менеджмент как собирательное от менеджеров, - это определенная категория людей, осуществляющих работу по управлению. Значимость менеджмента была особенно ясно осознана в 30-е годы. Уже тогда стало очевидным, что эта деятельность превратилась в профессию, область знаний - в самостоятельную дисциплину, а социальный слой людей - в довольно влиятельную общественную силу.

П.Друкер, американский авторитет в области менеджмента, дает такое объяснение. Термин "менеджмент" исключительно трудный для понимания. Во-первых, он специфически американского происхождения и вряд ли может быть переведен на какой другой язык, в т.ч. английский. Он означает функцию, а также людей, которые ее выполняют, он указывает на социальное или должностное положение, и в то же самое время означает учебную дисциплину, отрасль научного исследования. Однако, даже в американском употреблении менеджмент неадекватный как понятие: в организациях, не имеющих отношения к бизнесу, как правило, не говорят о менеджменте и менеджерах.

как самостоятельный вид профессиональной деятельности менеджмент возможен только на базе рынка, который сложился и развился: он является управленческим механизмом, который встроен в рыночную экономику.

Существует и **другое определение менеджмента, которое исходит исключительно из свойств организации и звучит следующим образом:** В реальной жизни существуют различные организации. Эти организации обладают различными свойствами. Одно из таких свойств — сохранение цельности организации и установление взаимодействия организации с внешней средой, и считается менеджментом.

Естественно, это свойство реализуется посредством действий людей. Поэтому менеджмент — это деятельность. Но эта деятельность обязательно включена в качестве составляющей в деятельность организации в целом.

Менеджмент как свойство организации очень сильно зависит от того, о какой организации идет речь. Это не означает, что менеджмент не может оказывать влияние на характеристики организации. Более того, воздействие на организацию с целью ее развития является одной из ключевых функций менеджмента. Но он не существует в отрыве от организации, он всегда существует в ней.

*Поэтому и рассмотрение вопросов менеджмента надо начинать с определения о том, что такое организация. Какова ее природа, как она возникает, как устроена и как живет и развивается.*

### 3. Сущность организации

Основными составляющими любой организации являются люди, входящие в данную организацию, задачи, на решение которых направлена деятельность данной организации, и управление, которое формулирует задачи и приводит в движение потенциал организации для решения этих задач.

**Таким образом, организация** – это систематизированное, сознательное объединение действий людей, преследующих посредством решения задач, стоящих перед организацией, достижение определенных целей.

Если существуют устоявшиеся границы организации, если определено ее место в обществе, организация принимает форму общественной ячейки и выступает в виде социального института.

**Таковыми организациями являются частные и государственные фирмы, государственные учреждения, общественные объединения, учреждения культуры, образования и тому подобное.**

**Считается, что организация возникает и продолжает свое существование потому,** что она позволяет отдельным людям решать свои проблемы, достигать свои личные цели.

Менеджмент, в данном случае, должен сформулировать для организации такие задачи, решение которых позволит всем вовлеченным в деятельность организации участникам получить приемлемую для них выгоду.

Любая организация может быть представлена как открытая система, встроенная во внешний мир. На входе организация получает ресурсы из внешней среды, на выходе она отдает ей созданный в организации продукт. Поэтому жизнедеятельность организации состоит из трех основополагающих процессов:

- получение сырья или ресурсов из внешнего окружения;
- изготовление продукта;
- передача продукта во внешнюю среду.

### 4. Внутриорганизационный менеджмент

Позиции управления внутри организации в основном определяются тем предназначением и той ролью, которые призвана реализовывать данная организация. **Во внутриорганизационной жизни управление играет роль координирующего начала, формирующего и приводящего в движение ресурсы организации для решения стоящих перед организацией задач.**

**Менеджмент формирует и изменяет, когда это необходимо, внутреннюю среду организации,** представляющую собой органичное сочетание таких составляющих, как структура, внутриорганизационные процессы, технология, кадры, организационная культура, и осуществляет управление функциональными процессами, протекающими в организации.

**Структура организации отражает** сложившееся в организации выделение отдельных подразделений, связи между этими подразделениями и объединение подразделений в единое целое.

1. При традиционном подходе исходным в построении структуры является **проектирование работы**. В организации может быть принята система автономных работ, могут быть взяты за основу конвейерная, модульная или бригадная формы работы.

2. Следующим шагом в формировании структуры организации является **выделение структурных подразделений, иерархически увязанных и находящихся в постоянном производственном взаимодействии**. Менеджмент должен определить организационные размеры структурных подразделений, их права и обязанности, систему взаимодействия и информационной связи с другими подразделениями. Он должен поставить задачи перед подразделениями и наделить их необходимыми ресурсами.

**Внутриорганизационные процессы, формируемые и направляемые менеджментом, включают в себя три основных подпроцесса:**

координация,  
принятие решений,  
коммуникации.

Для координации менеджмент

может сформировать в организации два типа процедур:

- непосредственное руководство действиями в виде распоряжений, приказов и предложений;
- опосредованная координация действий, в частности, путем создания системы норм и правил, касающихся деятельности организации, постановка задач и т.п.

**Существующие в организации способы и формы коммуникации оказывают** большое влияние на культуру организации.

1. Существуют организации, в которых практикуется преимущественно только письменная форма коммуникаций.

2. Имеются организации, где все контакты в основном осуществляются в виде разговора. 3. Многие организации применяют комбинацию этих форм.

4. В последнее время широкое распространение получает Интернет.

Важной характеристикой коммуникаций является наличие ограничений на коммуникации.

**Технология**, включающая в себя технические средства и способы их комбинирования и использования для получения конечного продукта, создаваемого организацией, является предметом самого пристального внимания со стороны менеджмента. Управление должно решать вопросы внедрения технологий и осуществления их наиболее эффективного использования.

**Кадры являются основой любой организации.** В силу такого особого положения люди в организации являются для менеджмента «предметом номер один». Менеджмент формирует кадры, устанавливает систему отношений между ними, включает их в созидательный процесс совместной работы, способствует их развитию, обучению и продвижению по работе.

**Организационная культура**, являясь все пронизывающей составляющей организации, оказывает сильное влияние как на ее внутреннюю жизнь, так и на ее положение во внешней среде. Организационная культура складывается из устойчивых норм, представлений, принципов и верований относительно того, как данная организация должна и может реагировать на внешние воздействия, как следует вести себя в организации, каков смысл функционирования организации и т.п. Часто основные положения организационной культуры находят проявление в обобщающих смысл деятельности организации лозунгах. Носителями организационной культуры являются люди, но вырабатывается она и формируется в значительной мере менеджментом и, в частности, высшим руководством.

Внутренняя жизнь организации состоит из большого количества различных действий, подпроцессов и процессов. Однако несмотря на огромное разнообразие действий и процессов, можно выделить пять групп функциональных процессов, которые присущи любой организации и которые являются объектом управления со стороны менеджмента. Данными функциональными группами процессов являются следующие:

- производство;
- маркетинг;
- финансы;



- работа с кадрами;
- эккаунтинг (учет и анализ хозяйственной деятельности).

**Управление производством предполагает**, что соответствующие службы менеджмента осуществляют управление процессом получения и переработки сырья, материалов и полуфабрикатов, поступающих в организацию, в продукт, который организация предлагает внешней среде.

**Управление маркетингом призвано** посредством маркетинговой деятельности по реализации созданного организацией продукта увязать в единый непротиворечивый процесс удовлетворение потребностей клиентов организации и достижение целевых показателей организации.

Для этого осуществляется управление такими процессами и действиями, как:

- изучение рынка;
- реклама;
- ценообразование;
- создание систем сбыта;
- распределение созданной продукции;
- сбыт.

**Управление финансами состоит** в том, что менеджмент реализует управление процессом движения финансовых средств в организации.

Для этого осуществляется:

- составление бюджета и финансового плана;
- формирование денежных ресурсов;
- распределение денег между различными субъектами, определяющими жизнь организации;
- оценка финансового потенциала организации.

**Управление персоналом связано** с использованием возможностей работников для достижения целей организации. Кадровая работа включает в себя следующие элементы:

- подбор и расстановка кадров;
- обучение и развитие кадров;
- компенсация за выполненную работу;

- создание условий на рабочем месте;
- поддержание отношений с профсоюзами и разрешение трудовых споров.

**Управление эккаунтингом** предполагает управление процессом обработки и анализа финансовой информации о работе организации с целью сравнения фактической деятельности организации с ее возможностями, а также с деятельностью других организаций. Это позволяет организации вскрыть проблемы, на которые она должна обратить пристальное внимание, и выбрать лучшие пути осуществления ее деятельности.

### **5. Систематизация функций менеджмента**

4. Все вышеперечисленные действия, которые входят в менеджмент могут быть разделены на несколько групп функций, присущих менеджменту.

В теоретических работах и практической деятельности используются различные систематизации функций менеджмента. Нам представляется правильным выделить три группы функций менеджмента: предметные (основные), процессуальные и социально-психологические.

Следует заметить, что предметные, процессуальные и социально- психологические аспекты управления, взаимно дополняя друг друга, создают целостную систему функций менеджмента, позволяющую дифференцировать методы и приемы управленческого воздействия на осуществляемые в организации процессы (рис. 1.2).

#### **Предметные функции:**

1. Формирование целей
2. Планирование
3. Организация производственных процессов
4. Контроль и регулирование

#### **Процессуальные**

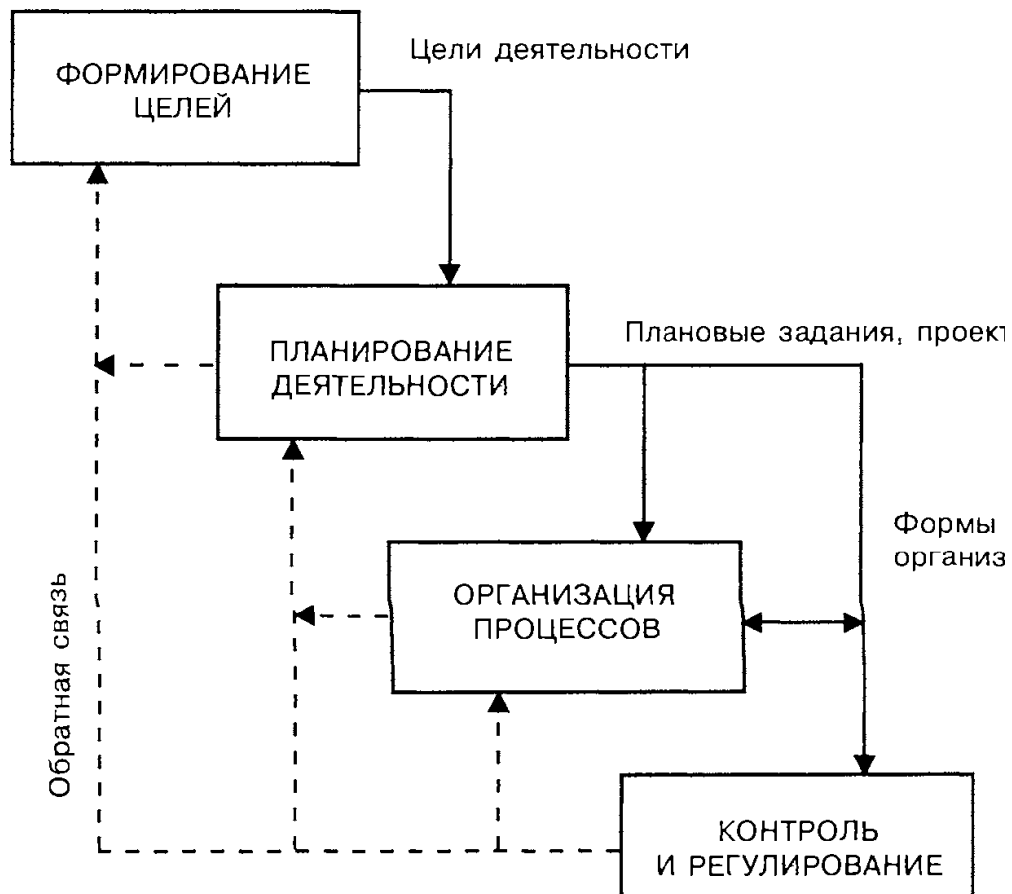
##### **Функции:**

1. Решения
2. Коммуникации

#### **Социально-психологические функции**

1. Делегирование
2. Мотивация

**6 . Предметные (основные) функции менеджмента** являются наиболее общими для всех видов и любых условий деятельности организаций, отражая содержание основных стадий и выделяя предметные области управленческой деятельности на всех иерархических уровнях. Успешный менеджмент в любой организационной системе должен предусматривать осуществление следующих предметных функций: формирование целей, планирование, организация и контроль.



## 7. Цели организации

**Цель в менеджменте** — это требуемое или желаемое состояние организационной системы в планируемом периоде, выраженное совокупностью характеристик. Цель организации или деятельности должна устанавливать определенные ориентиры их развития на заданные периоды времени. Таким образом, цель организации является, с одной стороны, результатом прогнозов и оценки ситуации, а с другой — ограничением для планируемых мероприятий.

Следует различать **цели общие, или глобальные, разрабатываемые для фирмы в целом, и цели специфические, разрабатываемые по основным видам и направлениям деятельности** производственно-хозяйственных подразделений на основе общих целей или ориентиров.

1. **Цели общие** отражают концепцию развития фирмы и разрабатываются на длительную перспективу. Они определяют основные направления программы развития фирмы, что требует точного формулирования целей и их увязки с ресурсами.

· *Обеспечение оптимальной рентабельности*

· *Обеспечение устойчивости положения фирмы*

· *Разработка новых направлений развития, новых видов деятельности фирмы*

**2. Специфические цели** разрабатываются в рамках общих целей по основным видам деятельности в каждом производственном отделении фирмы и могут выражаться в количественных и качественных показателях. Среди специфических целей центральное место занимают следующие.

*· Определение рентабельности по каждому отдельному подразделению, выступающему центром прибыли.*

**в области финансов** - определение структуры и источников финансирования, в частности, доли собственных средств в предполагаемых капиталовложениях на плановый период; и т. Д.

### **Планирование деятельности организации**

*Планирование* как предметная (основная) функция менеджмента заключается в обоснованном формировании основных направлений пропорций в деятельности организации в соответствии с установленными целями развития, возможностями ресурсного

обеспечения и имеющимся спросом на рынках.

**Значение планирования** состоит в том, что в ходе плановых расчетов обеспечиваются детализация установленных целей деятельности организации доведение их до отдельных структурных звеньев и исполнителей, устанавливается состав реализуемых проектов, распределяются задания по участникам, определяется состав необходимых ресурсов, согласовываются очередность и сроки реализации отдельных работ, обеспечивается выполнение заданий, установленных на каждый период времени.

### **8. Организация процессов**

Функция организации производственных процессов заключается в обеспечении выполнения установленных плановых заданий с целью реализации принятой стратегии развития предприятия.

Для этого следует установить состав необходимых ресурсов и исполнителей, распределить задания, скоординировать работу исполнителей во времени, наладить кооперацию участников, обеспечить контроль и взаимную информацию и пр. Выполнение перечисленных задач осуществляется путем создания организационной структуры предприятия, установления характера взаимоотношений между ее элементами и регулирования порядка и условий их функционирования.

### **Контроль и регулирование как предметная функция менеджмента**

Контроль и регулирование как предметная функция менеджмента завершает управленческий цикл и таким образом гарантирует эффективность осуществления всех остальных функций. Сущность этой функции менеджмента состоит в обеспечении выполнения установленных плановых заданий, направленных на безусловное достижение принятых целей развития в заданных организационных условиях.

Задачами контроля и регулирования являются:

- сбор и систематизация информации о состоянии деятельности организации и её результатах;

В системном представлении контроль и регулирование выполняют функцию обратной связи в процессе управления: информационные потоки в нем направлены от объекта к субъекту управления.

### **Социально-психологические функции менеджмента**

Социально-психологические функции менеджмента включают в себя управленческие процессы и инструменты, способствующие эффективному осуществлению основных предметных функций управления на предприятии. Они связаны в основном с характером производственных отношений в коллективе и содержат две разновидности управленческих воздействий на человека: делегирование и мотивацию. Главная предпосылка успешного менеджмента — гармонизация отношений между участниками совместной деятельности, создание и поддержание благоприятного производственного и психологического климата в организации. Это в значительной степени достигается рациональным делегированием полномочий и мотивацией труда исполнителей.

Делегирование подразумевает комплекс управленческих решений, направленных на рациональное распределение работ по управлению деловыми процессами и ответственности за их осуществление между сотрудниками аппарата управления.

Мотивация предусматривает создание системы моральных и материальных стимулов для эффективного и производительного индивидуального и коллективного труда сотрудников организации, а также планирование, организацию и обеспечение повышения профессионального уровня и возможности карьерного роста сотрудников организации. Применительно к аппарату управления социально-психологические функции менеджмента формируют специфическую систему инструментов и приемов управления инновациями.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ імені В.Н. КАРАЗІНА

Факультет міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу  
Кафедра міжнародного бізнесу та економічної теорії

**ІНСТРУКТИВНО-МЕТОДИЧНІ МАТЕРІАЛИ ДО  
СЕМІНАРСЬКИХ, ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ  
з дисципліни  
Основи менеджменту та маркетингу**

рівень вищої освіти: першого (бакалаврського) рівня освіти

галузь знань: 29 «Міжнародні відносини»

спеціальність: 292 «Міжнародні економічні відносини»

освітня програма: «Міжнародні фінанси»

вид дисципліни: обов'язкова дисципліна спеціалізації

«Міжнародні фінанси»

факультет Міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу

Укладач:

Доцент кафедри міжнародного бізнесу

та економічної теорії В.І.Шаповал

### **Тема 1. Сутність менеджменту. Організація і процес управління. (2 години)**

1. Сучасне розуміння терміну «менеджмент». Виникнення та основні етапи розвитку управлінської думки.
2. Сутність організації та її основні риси. Формальні і неформальні організації.
3. Необхідність, зміст, особливості управлінської роботи.
4. Горизонтальний і вертикальний розподіл управлінської роботи. Рівні управління.

### **Тема 2. Середовище організації як основа менеджменту(2 години)**

1. Внутрішнє середовище організації та його основні компоненти: цілі, задачі, технологія, організаційна структура, люди.
2. Зовнішнє середовище організації та його основні характеристики.
3. Фактори зовнішнього середовища.
4. Соціальна відповідальність і етика в бізнесі.

### **Тема 3. Комунікаційний процес і прийняття рішень в організації (2 години)**

1. Сутність комунікаційного процесу та його місце в системі організації. Види і основні компоненти комунікації. Види і основні компоненти комунікацій.
2. Елементи та етапи процесу комунікацій. Зворотній зв'язок та перешкоди.
3. Прямі між особисті комунікації в організації. Перешкоди в їх здійсненні та шляхи подолання.
4. Перешкоди в організаційних комунікаціях та шляхи вдосконалення інформаційного обліку в організації.
5. Організаційні рішення: сутність, класифікації, підходи до прийняття рішень керівником. Фактори, що впливають на прийняття рішень.
6. Раціональне прийняття управлінських рішень та його етапи.

### **Тема 4. Функції управління. (6 години)**

1. Стратегічне планування та його ключові компоненти.
2. Основні стратегічні альтернативи розвитку організації та фактори що впливають на вибір конкурентної стратегії.
3. Побудова організаційної структури організації. Основні моделі організаційних структур управління та їх основні характеристики, сильні та слабкі сторони.
4. Взаємовідносини між рівнями управління в організації. Делегування, повноваження, відповідальність та її розміри. Межі повноважень і умови їх ефективного реалізації.
5. Лінійні та апаратні повноваження в організації.

6. Децентралізація та централізація повноважень в організаціях. Характерні риси, доцільність застосування. Інтеграція організації та шляхи її забезпечення.

7. Контроль та його місце в управлінні організацій. Різновиди, етапи, засоби контролю та його ефективність.

8. Мотивація та її місце в управлінні організацією. Винагорода та її форми. Критерії ефективності мотивації та винагороди.

#### **Тема 5. Соціально-психологічні аспекти менеджменту. (4 години)**

1. Особистість і колектив в системі управління.
2. Основні процедури управління персоналом.
3. Технологія особистої влади керівника. Типажі керівників і стилі керівництва. Умови ефективності стилів керівництва.
4. Конфлікти в організації: сутність, види, типи, причини, наслідки. Методи управління конфліктами.

#### **Тема 6. Маркетинг в системі управління сучасної організації. (2 години)**

1. Необхідність і сутність маркетингу. Філософія маркетингу. Види маркетингу в залежності від стану попиту. Функції маркетингу.
2. Загальна система управління маркетингом. Система побудови служби маркетингу та фактори впливу на її вибір.
3. Основні концепції маркетингу. характерні риси сучасного маркетингу.

#### **Тема 7. Маркетингове середовище організації та маркетингова інформація. (4 години)**

1. Суть, різновиди, склад маркетингового середовища фірми. Вироблення ефективного маркетингового рішення.
2. Збір і аналіз маркетингової інформації. Маркетингові дослідження. Економічна безпека бізнесу.
3. Конкурентні переваги фірми та конкурентні сили, які впливають на можливість їхньої реалізації. Інтенсивність конкуренції та фактори що її визначають (розподіл ринкових частин, темпи росту ринку, прибутковість ринку, тип ринку).

#### **Тема 8. Споживач і його поведінка. Сегментація ринків організації та позиціонування. (4 години)**

1. Сутність споживача та його типи. Розуміння потреб і механізмів мотивації різних типів споживачів.
2. Модель поведінки споживача. Етапи прийняття рішення про покупку. Вплив на мотивацію споживача.



3. Необхідність і зміст сегментації ринку споживачів. фактори сегментації та критерії вибору найбільш привабливого сегменту для організації.

4. Основні стратегії охоплення сегментів ринку, які може розглядати організація і критерії вибору нею конкретної стратегії. Позиціонування.

### **Тема 9. Зміст і завдання стратегічного та операційного маркетингу. (6 години)**

1. Конкурентні переваги та базові маркетингові стратегії розвитку фірми. Фактори ризику для них.

2. Стратегії росту фірми та особливості стану ринку, які впливають на вибір нею конкретної форми росту (чи інтенсивного, чи інтеграційного, чи диверсифікаційного) та маркетингові заходи по її реалізації.

3. Товарна стратегія і політика організації та їх складові компоненти. маркетингове розуміння товарів і послуг.

4. Життєвий цикл товару та його етапи. Особливості маркетингової діяльності на конкретному етапі.

5. Торговельні марки. Товарний асортимент.

6. Цінова стратегія і політика організації. Тракткування ціни в маркетингу. Структура ціни. Етапи розробки ціни. Види цінової стратегії та умови її ефективності. Фактори, що впливають на рівень цін фірми.

7. Збутова (дистрибутивна) стратегія і політика організації. Сутність і основні функції розподілу. Формування ефективної стратегії розподілу організації. Канали розподілу: сутність, структура, проблеми вибору, механізм управління. Системи збуту та критерії вибору партнерів.

8. Комунікаційна стратегія і політика організації. Зміст і комплектність маркетингових комунікацій організації. Елементи маркетингових комунікацій: реклама, стимулювання збуту, зв'язки з громадськістю, особисті продажі. Брендинг.

9. Загальна модель реалізації маркетингової комунікації.

### **Рекомендоване методичне забезпечення.**

#### **Базова література**

1. Барден Ф. Взлом маркетинга. Наука о том, почему мы покупаем. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 416 с.
2. Бест Р. Маркетинг от потребителя. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016. – 762 с.
3. Верезомська І., Олійник О. Менеджмент. Конспект лекцій. – К. : Ліра – К, 2018. – 74 с.
4. Верезомська І., Олійник О. Менеджмент. Практикум. – К. : Ліра – К, 2018. – 68 с.
5. Глухов В. Менеджмент: учеб. для вузов. – СПб.: Питер, 2008. – 608 с.
6. Друкер П.Ф. Менеджмент: задачи, обязанности, практика. – М. : Вильямс, 2008. – 900 с.

7. Кеннеди Д.С. Жесткий менеджмент. Заставьте людей работать на результат. – М. : Альпина Паблишер, – 2016. – 332 с.
8. Котлер Ф. Латеральный маркетинг. Технология поиска революционных идей. – М. : Альпина Паблишер, 2017. – 206 с.
9. Котлер Ф. Маркетинг от А до Я. 80 концепций, которые должен знать каждый менеджер. – М. : Альпина Паблишер, 2018. – 211 с.
10. Котлер Ф. Основы маркетинга. Краткий курс. – М.: Вильямс, 2018. – 496 с.
11. Котлер Ф., Армстронг Г., Вонг В., Сондерс Д. Основы маркетинга. 5-е европейское издание. – М.: Вильямс, 2017. – 752 с.
12. Ладанюк А., Луцька Н. та інші. Методи сучасної теорії управління. – К.: Ліра – К, 2018. – 304 с.
13. Лалу Ф. Открытая организация будущего. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. – 407 с.
14. Ламбен Ж. – Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок. – СПб.: Питер, 2014. – 720 с.
15. Макгрей Д. Маленькая книга премудростей менеджменту. – К.: КМ – БУКС, 2018. – 256 с.
16. Манн И. Маркетинг на 100 %: ремикс. Как стать хорошим менеджером по маркетингу. – М. :Манн, Иванов и Фербер, 2017. – 420 с.
17. Маскон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. – М. : Вильямс, 2017. – 672 с.
18. Томпсон, Питерс, Гэмбл, Стрикленд. Стратегический менеджмент. Создание конкурентного преимущества. – М. : Вильямс, 2016. – 800 с.
19. Рейси Б. Менеджмент. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2016. – 350 с.

#### Допоміжна література

20. Адизес И. Управление жизненным циклом корпораций. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 512 с.
21. Адизес И. Как преодолеть кризис менеджмента. Диагностика и решение управленческих проблем. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 320 с.
22. Адизес И. Идеальный керівник. Чому це не ви. – К.: Наш Формат, 2017. – 288 с.
23. Аренс У., Вейголд М.Ф., Аренс К. Современная реклама. – М. : ЭКСМО, 2010. – 880 с.
24. Афанасенко И.Д., Борисова В.В. Экономическая логистика. – СПб.: Питер, 2012. – 432 с.
25. Батченко Л., Бондар І., Русавська В. Бізнес – комунікації в міжнародному менеджменті. – К.: Ліра – К, 2017. – 304 с.
26. Джентимен Д. Этика бизнеса. Психологическое расследование корпоративных скандалов. – М.: Олимп – Бизнес, 2016. – 240 с.
27. Дули Р. Нейромаркетинг. Как влиять на подсознание потребителя. – М.: Попурри, 2017. – 336 с.
28. Жароссон Б. От Сунь-Цзы до Стив Джобса. Искусство стратегии. – М.: Азбука, 2018. – 298 с.

29. Иванов А. Как придумать идею если вы не Огияви. – М.: Альпина Паблишер, 2018. – 240 с.
30. Мур Д. Преодоление пропасти. Как вывести технологический продукт на массовый рынок. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012. – 336 с.
31. Каплунов Д. Нейрокопирайтинг. 100 причин влияния с помощью текста. – М.: ЭКСМО, 2017. – 352 с.
32. Каптеров А. Мастерство презентации. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016. – 336 с.
33. Коллинз Д. От хорошего к великому. Почему одни компании совершают прорыв, а другие нет. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. – 464 с.
34. Кэмп Д. Сначала скажите «НЕТ». Секреты профессиональных переговорщиков. – М.: Хорошая книга, 2018. – 320 с.
35. Новоселова Н., Сысоева С. Оперативное управление в розничной торговле. – СПб.: Питер, 2016. – 288 с.
36. Огилви Д. О рекламе. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018. – 450 с.
37. Остервальдер А., Пинье И. Построение бизнес-моделей. Настольная книга стратега и новатора. – М.: Альпина Паблишер, 2016. – 288 с.
38. Портер М. Конкурентные преимущества. Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость. – М.: Альпина Паблишер, 2016. – 716 с.
39. Розін М. Успіх без стратегії. – К.: Фабула, 2018. – 352 с.
40. Рябокони (Топчий) Т., Кухарчук О., Ярош М. та інші. Н-В-брендинг в Україні. – К.: Джерело М, 2015. – 116 с.
41. Созерленд Д. Революционный метод управления проектами. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015. – 288 с.
42. Смит Н. Как компании-лидеры избегают бесплодных решений. Практическое руководство. – М.: Центрполиграф, 2014. – 255 с.
43. Тарасов В. Социальная технология в вопросах и ответах. – М.: Хорошая книга, 2017. – 512 с.
44. Толмачев А. Реклама в Интернете. Курс молодого бойца. – СПб.: БХВ – Петербург, 2017. – 240 с.
45. Траут Д., Райс Э. Позиционирование. Битва за умы. – СПб.: Питер, 2018. – 320 с.
46. Трейсі Б. Делегування і керування. – К.: Книжковий Клуб «Клуб Сімейного Дозвілля», 2018. – 128 с.
47. Фридман А. Как наказывать подчиненных. За что, для чего, каким образом. Профессиональная технология для регулярного менеджмента. – М.: Хорошая книга, 2018. – 320 с.
48. Халилов Д. Маркетинг в социальных сетях. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. – 210 с.
49. Цыбульский К. Управление отделом продаж. Прогноз, организация, мотивация, контроль. – М.: Гуманитарный центр, 2018. – 380 с.

## Інформаційні ресурси

### Офіційна статистика (галузева, державна, міжнародна)

50. Державна фіскальна служба України: <http://sfs.gov.ua/>
51. Державний комітет статистики України: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
52. Міністерство освіти і науки України: <http://mon.gov.ua/>
53. CIA The World Factbook: <http://www.cis.gov/library/publications/the-world-factbook/>
54. International Statistical Institute: <http://www.isi-web.org/>
55. The World Bank: <http://www.worldbank.org/>
56. UN Statistics Division: <http://unstats.un.org/unsd/default.html>

### Спеціалізовані маркетингові та рекламні портали

57. Корпоративный менеджмент: <http://cfin.ru/>
58. Международная Маркетинговая Группа: <http://www.marketing-ua.com/index.php/>
59. Портал Дело.ua: <http://delo.ua/>
60. Потребитель. Экспертиза и Тесты: <http://potrebitel.ru/>
61. РБК – Исследование рынков: <http://research.rbc.ru/>
62. Спілка рекламистів України: <http://reklamspilka.in.ua/>
63. ТРИЗ-ШАНС: <http://www.triz-ri.ru/>
64. Украинская ассоциация маркетинга: <http://uam.in.ua/rus/>
65. Український союз промисловців і підприємців: <http://uspp.ua/news/>
66. Укркондитер: <http://www.ukrkonditer.kiev.ua/>
67. AdMe.ru (Ежедневное издание о рекламе): <http://www.adme.ru/>
68. Advertology.ru (Наука о рекламе): <http://www.advertology.ru/>
69. I. Marketing. Библиотека маркетолога: <http://www.marketing.spb.ru/>
70. Sostav.ru (Маркетинг, Реклама, PR): <http://www.sostav.ru/>

### Ділова спеціальна періодика

71. Бизнес: <http://www.business.ua/>
72. Компьютерра: <http://www.computerra.ru/>
73. Контракты: <http://kontrakty.ua/>
74. Маркетинг и реклама: <http://mr.com.ua/>
75. Новый маркетинг: <http://marketing.web-standart.net/>
76. Современные технологии ритейла и электронной коммерции: <http://www.shopolog.ru/>
77. Эксперт Украина: <http://www.expert.ua/>
78. Advertising Age: <http://adage.com/>

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ імені В.Н. КАРАЗІНА

Факультет міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу  
Кафедра міжнародного бізнесу та економічної теорії

## **ЗАВДАННЯ ДЛЯ ПРОВЕДЕННЯ ПОТОЧНОГО ТА ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ**

**з дисципліни**

### **Основи менеджменту та маркетингу**

рівень вищої освіти: першого (бакалаврського) рівня освіти

галузь знань: 29 «Міжнародні відносини»

спеціальність: 292 «Міжнародні економічні відносини»

освітня програма: «Міжнародні фінанси»

вид дисципліни: обов'язкова дисципліна спеціалізації

«Міжнародні фінанси»

факультет Міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу

Укладач:

Доцент кафедри міжнародного бізнесу

та економічної теорії В.І.Шаповал

## Питання для поточної контрольної роботи

1. Сутність організації та її основні риси. Формальні і неформальні організації.
2. Необхідність, зміст, особливості управлінської роботи.
3. Горизонтальний і вертикальний розподіл управлінської роботи. Рівні управління.
4. Внутрішнє середовище організації та його основні компоненти.
5. Зовнішнє середовище організації та його основні характеристики. Фактори зовнішнього середовища.
6. Сутність комунікаційного процесу та його місце в системі організації. Види і основні елементи комунікацій.
7. Елементи та процеси комунікацій. Зворотній зв'язок та перешкоди.
8. Прямі міжособисті комунікації в організації. Перешкоди в їх здійсненні та шляхи подолання.
9. Перешкоди в організаційних комунікаціях та шляхи вдосконалення інформаційного обміну в організації.
10. Організаційні рішення: сутність, класифікації, підходи до прийняття рішень керівником. Фактори, що впливають на прийняття рішень.
11. Раціональне прийняття управлінських рішень та його етапи.
12. Стратегічне планування та його ключові компоненти.
13. Основні стратегічні альтернативи розвитку організації та фактори що впливають на вибір конкурентної стратегії.
14. Побудова організаційної структури організації. Основні моделі організаційних структур управління та їх характеристики, сильні та слабкі сторони.
15. Взаємовідношення між рівнями управління в організації. Делегування, повноваження, відповідальність та її розміри. Межі повноважень і умови їхньої ефективної реалізації.
16. Лінійні та апаратні повноваження в організації.
17. Децентралізація та централізація повноважень в організаціях. Характерні риси, доцільність застосування. Інтеграція організації та шляхи її забезпечення.
18. Контроль і його місце в управлінні організацією. різновиди, етапи, засоби контролю та його ефективність.
19. Мотивація та її місце в управлінні організацією. Винагорода та її форми. Критерії ефективності мотивації та винагороди.
20. Основні процедури управління персоналом.
21. Технологія особистої влади керівника. Типажі керівників і стилі керівництва. Умови ефективності стилів керівництва.
22. Конфлікти в організації: сутність, види, типи, причини, наслідки. Методи управління конфліктами.

## Питання для підсумкового заліку

1. Сутність організації та її основні риси. Формальні і неформальні організації.
2. Необхідність, зміст, особливості управлінської роботи.
3. Горизонтальний і вертикальний розподіл управлінської роботи. Рівні управління.
4. Внутрішнє середовище організації та його основні компоненти.
5. Зовнішнє середовище організації та його основні характеристики. Фактори зовнішнього середовища.
6. Сутність комунікаційного процесу та його місце в системі організації. Види і основні елементи комунікацій.
7. Елементи та процеси комунікацій. Зворотній зв'язок та перешкоди.
8. Прямі міжособисті комунікації в організації. Перешкоди в їх здійсненні та шляхи подолання.
9. Перешкоди в організаційних комунікаціях та шляхи вдосконалення інформаційного обміну в організації.
10. Організаційні рішення: сутність, класифікації, підходи до прийняття рішень керівником. Фактори, що впливають на прийняття рішень.
11. Раціональне прийняття управлінських рішень та його етапи.
12. Стратегічне планування та його ключові компоненти.
13. Основні стратегічні альтернативи розвитку організації та фактори що впливають на вибір конкурентної стратегії.
14. Побудова організаційної структури організації. Основні моделі організаційних структур управління та їх характеристики, сильні та слабкі сторони.
15. Взаємовідношення між рівнями управління в організації. Делегування, повноваження, відповідальність та її розміри. Межі повноважень і умови їхньої ефективної реалізації.
16. Лінійні та апаратні повноваження в організації.
17. Децентралізація та централізація повноважень в організаціях. Характерні риси, доцільність застосування. Інтеграція організації та шляхи її забезпечення.
18. Контроль і його місце в управлінні організацією. різновиди, етапи, засоби контролю та його ефективність.
19. Мотивація та її місце в управлінні організацією. Винагорода та її форми. Критерії ефективності мотивації та винагороди.
20. Основні процедури управління персоналом.
21. Технологія особистої влади керівника. Типажі керівників і стилі керівництва. Умови ефективності стилів керівництва.
22. Конфлікти в організації: сутність, види, типи, причини, наслідки. Методи управління конфліктами.
23. Необхідність і сутність маркетингу. Філософія маркетингу. Види маркетингу в залежності від стану попиту. Функції маркетингу.

24. Загальна система управління маркетингом. Система побудови служби маркетингу та фактори впливу на її вибір.
25. Основні концепції маркетингу. характерні риси сучасного маркетингу.
26. Суть, різновиди, склад маркетингового середовища фірми. Вироблення ефективного маркетингового рішення.
27. Збір і аналіз маркетингової інформації. Маркетингові дослідження. Економічна безпека бізнесу.
28. Конкурентні переваги фірми та конкурентні сили, які впливають на можливість їхньої реалізації. Інтенсивність конкуренції та фактори що її визначають (розподіл ринкових частин, темпи росту ринку, прибутковість ринку, тип ринку).
29. Сутність споживача та його типи. Розуміння потреб і механізмів мотивації різних типів споживачів.
30. Модель поведінки споживача. Етапи прийняття рішення про покупку. Вплив на мотивацію споживача.
31. Необхідність і зміст сегментації ринку споживачів. фактори сегментації та критерії вибору найбільш привабливого сегменту для організації.
32. Основні стратегії охоплення сегментів ринку, які може розглядати
33. організація і критерії вибору нею конкретної стратегії. Позичування.
34. Конкурентні переваги та базові маркетингові стратегії розвитку фірми. Фактори ризику для них
35. Стратегії росту фірми та особливості стану ринку, які впливають на вибір нею конкретної форми росту (чи інтенсивного, чи інтеграційного, чи диверсифікаційного) та маркетингові заходи по її реалізації.
36. Товарна стратегія і політика організації та їх складові компоненти. маркетингове розуміння товарів і послуг.
37. Життєвий цикл товару та його етапи. Особливості маркетингової діяльності на конкретному етапі.
38. Торговельні марки. Товарний асортимент.
39. Цінова стратегія і політика організації. Трагування ціни в маркетингу. Структура ціни. Етапи розробки ціни. Види цінової стратегії та умови її ефективності. Фактори, що впливають на рівень цін фірми.
40. Збутова (дистрибутивна) стратегія і політика організації. Сутність і основні функції розподілу. Формування ефективної стратегії розподілу організації. Канали розподілу: сутність, структура, проблеми вибору, механізм управління. Системи збуту та критерії вибору партнерів.
41. Комунікаційна стратегія і політика організації. Зміст і комплектність маркетингових комунікацій організації. Елементи маркетингових комунікацій: реклама, стимулювання збуту, зв'язки з громадськістю, особисті продажі. Брендінг.
42. Загальна модель реалізації маркетингової комунікації.



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ імені В.Н. КАРАЗІНА

Факультет міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу  
Кафедра міжнародного бізнесу та економічної теорії

**ПАКЕТИ КОНТРОЛЬНИХ ЗАВДАНЬ ДЛЯ КОМПЛЕКСНОЇ  
ПЕРЕВІРКИ ЗНАНЬ СТУДЕНТІВ**

**з дисципліни**

**Основи менеджменту та маркетингу**

рівень вищої освіти: першого (бакалаврського) рівня освіти

галузь знань: 29 «Міжнародні відносини»

спеціальність: 292 «Міжнародні економічні відносини»

освітня програма: «Міжнародні фінанси»

вид дисципліни: обов'язкова дисципліна спеціалізації

«Міжнародні фінанси»

факультет Міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу

Укладач:

Доцент кафедри міжнародного бізнесу

та економічної теорії В.І.Шаповал

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ імені В.Н. КАРАЗІНА

Факультет міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу  
Кафедра міжнародного бізнесу та економічної теорії

**МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ТА ІНДИВІДУАЛЬНІ  
СЕМЕСТРОВІ ЗАВДАННЯ  
ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ  
з дисципліни**

**Основи менеджменту та маркетингу**

рівень вищої освіти: першого (бакалаврського) рівня освіти

галузь знань: 29 «Міжнародні відносини»

спеціальність: 292 «Міжнародні економічні відносини»

освітня програма: «Міжнародні фінанси»

вид дисципліни: обов'язкова дисципліна спеціалізації

«Міжнародні фінанси»

факультет Міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу

Укладач:

Доцент кафедри міжнародного бізнесу

та економічної теорії В.І.Шаповал

Тема 1.

1. Скласти конспект по темі.
2. Продумати питання для обговорення:
3. Спільність і відмінності в існуючих підходах до розуміння сутності управлінської діяльності

Тема 2.

1. Проаналізуйте особливості менеджменту на міжнародному рівні.
2. Розгляньте аспекти політичного стану які є особливо важливими для керівників (на прикладі України)

Тема 3.

1. Продумайте, чому ефективність комунікації є важливішими для керівників і організацій.
2. Приведіть приклади обміну інформацією в організації.
3. Продумайте яким чином організація може визначити ефективність своїх комунікацій.
4. Проаналізуйте відмінності між прийняттям управлінських рішень і рішень в повсякденному житті.

Тема 4.

1. Подумайте чому місія організації є основою її існування.
2. Опишіть стратегічні альтернативи які є в розпорядженні організації.
3. Продумайте, який зв'язок існує між стратегією і структурою організації.
4. Проаналізуйте різницю між погоджувальними повноваженнями, обов'язковим погодженням, паралельними повноваженнями і функціональними повноваженнями.
5. Продумайте відмінності між зовнішньою і внутрішньою винагородою.
6. На конкретних прикладах опишіть взаємозв'язок процесів планування і контролю

Тема 5.

1. Проведіть порівняння автократичного, демократичного, ліберального, орієнтованого на роботу і орієнтованого на людину стилю керівництва.
2. Приведіть приклади, коли демократичний орієнтований на людину стиль керівництва є ефективним.
3. Проаналізуйте вплив на стиль керівництва зміни зовнішнього середовища фірми.

Тема 6.

1. Як ви розумієте поняття «філософія маркетингу».
2. Охарактеризуйте риси сучасного маркетингу.
3. Проведіть порівняльний аналіз систем організації маркетингової служби організацій.
4. Покажіть зв'язок видів маркетингу з характеристиками попиту.

Тема 7.

1. Проведіть SWOT аналіз ХНУ імені Каразіна.

Тема 8.

1. Проаналізуйте модель поведінки споживача.
2. Покажіть зв'язок конкретних характеристик споживача з його поведінкою на ринку.
3. Аргументуйте необхідність сегментації ринку, споживачів в сучасних умовах.
4. Наведіть приклади критеріїв вибору найбільш привабливого сегменту для конкретних організацій.

Тема 9.

1. Проведіть аналіз процесу розробки і презентації конкретного продукту.
2. Наведіть приклади та дайте оцінку конкретним видам цінової стратегії.
3. Проведіть контакт-аналіз рекламних фільмів.
4. Підготуйте презентацію ХНУ імені В.Н. Карабіна.
5. Дайте оцінку роботі супермаркетів в Україні.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ імені В.Н. КАРАЗІНА

Факультет міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу

Кафедра міжнародного бізнесу та економічної теорії

**КРИТЕРІЇ ОЦІНКИ УСПІШНОСТІ  
ТА РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ**  
з дисципліни

**Основи менеджменту та маркетингу**

рівень вищої освіти: першого (бакалаврського) рівня освіти

галузь знань: 29 «Міжнародні відносини»

спеціальність: 292 «Міжнародні економічні відносини»

освітня програма: «Міжнародні фінанси»

вид дисципліни: обов'язкова дисципліна спеціалізації

«Міжнародні фінанси»

факультет Міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу

Укладач:

Доцент кафедри міжнародного бізнесу

та економічної теорії В.І.Шаповал

Формами контролю знань студентів є опитування на семінарських заняттях, підготовка фіксованих виступів, дискусій, проведення поточної контрольної роботи і письмового підсумкового заліку.

### Схема нарахування балів

Поточний контроль: загальна сума балів – 60 в т.ч. відповіді, фіксовані виступи, участь у дискусіях на семінарах – 50 б, контрольна робота – 10 б.

Підсумковий контроль: залікова робота – 40 б. В тому числі відповіді на два теоретичних питання:  $2 \times 15 \text{ б} = 30 \text{ балів}$ ; коротке визначення п'яти термінів – 10 балів.

### Шкала оцінювання

Сума балів за всі види навчальної діяльності протягом семестру	Оцінка	
	Для чотирирівневої шкали оцінювання	Для дворівневої шкали оцінювання
90 – 100	відмінно	зараховано
70 – 89	добре	
50 – 69	задовільно	
1 – 49	не задовільно	не зараховано