

МІЖРЕГІОНАЛЬНА
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



МАУП

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ
ЩОДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ
СТУДЕНТІВ
з дисципліни
“МЕНЕДЖМЕНТ БУДІВЕЛЬНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ”
(для бакалаврів, магістрів)**

Київ
ДП «Видавничий дім «Персонал»
2009

Підготовлено професором кафедри менеджменту організацій доктором науки в галузі економіки *А. Д. Чернявським*

Затверджено на засіданні кафедри менеджменту організацій УРІМБ ім. Б. Хмельницького МАУП (протокол № 1 від 14.01.08)

Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом

Чернявський А. Д. Методичні рекомендації щодо забезпечення самостійної роботи студентів з дисципліни “Менеджмент будівельної організації” (для бакалаврів, магістрів). — К.: ДП «Вид. дім «Персонал», 2009. — 39 с.

Методична розробка містить пояснювальну записку, тематичний план вивчення дисципліни “Менеджмент будівельної організації”, методичні вказівки для самостійного вивчення визначених тем, плани самостійної підготовки, теми для написання рефератів, навчальні завдання, види та форми самостійної роботи, список літератури.

- © Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП), 2009
- © ДП «Видавничий дім «Персонал», 2009

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Важливою складовою навчального процесу є самостійна робота студентів, яка формує вміння навчатися, сприяє активізації засвоєння студентом знань та їх реалізації, є основним засобом опанування навчального матеріалу в час, вільний від обов'язкових навчальних занять.

Самостійна робота студентів повинна становити не менше 50 % часу, передбаченого для виконання основної освітньої програми з урахуванням рекомендацій Міністерства освіти і науки України щодо кількості годин аудиторних занять на тиждень.

Мета самостійної роботи студентів – сприяти засвоєнню в повному обсязі навчальної програми дисципліни “Менеджмент будівельної організації” та формуванню самостійності як особистісної риси та важливої професійної якості, сутність якої полягає в умінні систематизувати, планувати та контролювати власну діяльність.

Завдання самостійної роботи студентів – засвоєння певних знань, умінь, навичок, закріплення та систематизація здобутих знань, їх застосування при виконанні практичних завдань та творчих робіт, а також виявлення прогалин у системі знань із предмета “Менеджмент будівельної організації”.

Зміст самостійної роботи студента з дисципліни “Менеджмент будівельної організації” визначається навчальною програмою дисципліни, методичними матеріалами, завданнями викладача.

Самостійна робота студента забезпечується системою навчально-методичних засобів, передбачених для вивчення навчальної дисципліни “Менеджмент будівельної організації”: навчальними та методичними посібниками, методичними матеріалами для самостійної роботи студентів, конспектом лекцій тощо.

Самостійна робота студентів з навчальної дисципліни “Менеджмент будівельної організації” *організовується з дотриманням низки вимог:*

- обґрунтування необхідності завдань загалом і конкретного завдання зокрема;
- надання детальних методичних рекомендацій щодо виконання роботи;

- надання можливості студентам виконувати творчі роботи, які відповідають визначеному рівню засвоєння знань, не обмежуючи їх виконанням стандартних завдань;
- підтримання постійного зворотного зв'язку зі студентами у процесі виконання самостійної роботи, що є чинником ефективності навчального середовища.

Перелік завдань для самостійної роботи, форми її організації та звітності, термін виконання та кількість балів, які можна отримати за виконання завдань, визначаються викладачем кафедри при розробці робочої навчальної програми дисципліни (розділ “Самостійна робота студентів”).

Студенти, які розпочинають вивчати дисципліну “Менеджмент будівельної організації”, повинні бути проінформовані викладачем щодо організації самостійної роботи, її форм та видів, термінів виконання, форм контролю та звітності, кількості балів за виконання завдань.

Організацію, контроль за процесом і змістом самостійної роботи та її результатами здійснюють викладачі кафедри.

Оцінки (бали), одержані студентами за виконання різних видів самостійної роботи, фіксують викладачі і доводять до відома студентів.

**ПЛАН ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ ЗА ТЕМАМИ
ТА СИСТЕМА КОНТРОЛЮ**

№ пор.	Курс _____ Семестр _____	Кількість годин,					Примітка
		з них:					
	Разом годин у семестрі _____	лекції (Л)	семінар. зан. (СЗ)	практ., лаб. зан. (ПЗ, ЛЗ)	інд.-конс. роб. (ІКР)	сам. роб. студ. (СРС)	форма контролю
	Теми						
1	Формування ринку будівельних робіт і послуг	2					У
2	Організаційні форми управління в будівельному комплексі	2				4	СР
3	Методи державного регулювання в будівельній галузі	2					У
4	Договір підряду в будівельній галузі як форма взаємовідносин суб'єктів підприємницької діяльності	2	2				С
5	Методи формування договірної ціни будівельної продукції	2	2			4	СР
6	Механізми організації виконання зобов'язань за договором підряду	2					ПК
7	Порядок забезпечення будівництва проектною документацією	2					У
8	Організація субпідрядних робіт	2	2				С
9	Контролінг якості будівельних робіт	2	2			2	У
10	Концептуальні підходи до управління інвестиційними процесами	2			2	4	СР
11	Основні поняття та класифікація інвестиційних будівельних проектів	2	2			2	С
12	Інформаційне забезпечення управління інвестиційними проектами	2				2	У

Форми контролю: усне опитування — У
перевірка конспектів — ПК
перевірка завдань для самостійної роботи — СР
тестування — Т
семінар — С

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДЛЯ САМОСТІЙНОГО ВИВЧЕННЯ ТЕМ

Плани самостійної підготовки студентів за темами

Тема 2. Організаційні форми управління в будівельному комплексі

1. Організаційні форми управління в будівельному комплексі України.
2. Напрями діяльності різних організаційних форм управління в будівельному комплексі.
3. Концепція проектування сучасних організаційних форм управління в будівництві.
4. Принципи формування багатопрофільних будівельних організацій.
5. Принципи формування мережевих структур у будівельному комплексі.

Література [2; 4; 5]

Тема 5. Методи формування договірної ціни будівельної продукції

1. Концептуальні підходи до визначення договірної ціни.
2. Тендерна документація, її структура та призначення.
3. Приблизна договірна ціна в будівництві.
4. Тверда договірна ціна в будівництві.
5. Механізми коригування договірних цін у процесі будівництва.

Література [1; 3; 9]

Тема 10. Концептуальні підходи до управління інвестиційними процесами

1. Організаційно-економічна сутність інвестицій.
2. Роль і значення капітальних вкладень.
3. Інвестиційний попит.
4. Класифікаційні ознаки інвестицій (цілі, території, форми, джерела, період, напрями капітального будівництва, напрями відтворення, об'єкти інвестування тощо).

5. Класифікація інвестицій.
6. Суб'єкти інвестиційної діяльності.

Література [3; 4]

ТЕМИ РЕФЕРАТІВ

1. Формування ринку будівельних робіт в Україні (структура, особливості).
2. Сучасні організаційні форми управління в будівельному комплексі України.
3. Створення будівельної організації згідно із законодавством України.
4. Методи державного регулювання будівельної діяльності України.
5. Сутність, зміст та структура договору підяду в будівельній діяльності.
6. Формування договірної ціни на будівельну продукцію.
7. Методи організації контролю якості будівельних робіт.
8. Специфіка та класифікація інвестиційних будівельних проектів.
9. Концепція управління інвестиційними проектами.
10. Концепція формування та структура взаємозв'язків сучасних мережевих будівельних організацій.

Номер реферату призначається студенту згідно з останніми цифрами його залікової книжки.

НАВЧАЛЬНІ ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ СТУДЕНТІВ

Одним із напрямів самостійної роботи студентів є розширене та поглиблене вивчення управлінських дисциплін, набуття практичних навичок у студентів. Цим пояснюється домінування практичних занять над лекційними та використання у навчальному процесі активних методів навчання, зокрема різноманітних ситуаційних і творчих задач, ділових ігор тощо. Досягненню цієї мети допоможе збірка ситуаційних задач.

Задачі збірки розроблені відповідно до програми курсу “Менеджмент будівельної організації”, але їх можна використовувати при проведенні занять з курсів “Менеджмент”, “Інвестиційний менеджмент”, “Інноваційний менеджмент”, “Управління проектами” тощо.

Навчальні завдання рекомендується виконувати індивідуально або групою (з трьох-чотирьох) студентів. Тематика навчальних за-

вдань може бути розширена за ініціативою студентів і має бути погоджена з викладачем.

ЗАДАЧА 1

ВИХІДНІ ДАНІ

Ви керівник відділу організації праці у великій будівельній компанії, яка має в своєму складі кілька малих дочірніх підприємств, що одночасно виконують роботи на кількох будівельних майданчиках. При відвідуванні одного з майданчиків президент компанії звернув увагу на те, що в цей час одні робітники виконували окремі будівельні роботи, інші ж не працювали. Президент доручив вам визначити ступінь використання робочого часу кожним з робітників цього підприємства та прийняти рішення щодо дослідження використання їх робочого часу.

ЗАВДАННЯ

1. Провести дослідження використання робочого часу вісьмох працівників з точністю до 5 % за елементами наведених нижче витрат на підставі наведеної формули методом моментних спосереджень:
 - 1) підготовка до роботи;
 - 2) оперативна робота;
 - 3) технологічні перерви;
 - 4) простоювання;
 - 5) порушення трудової дисципліни.
2. За формулою розрахуйте необхідну кількість моментних спосереджень.
3. Розробити конкретні пропозиції щодо використання робочого часу працівниками.

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ

Метод моментних спосереджень базується на теорії ймовірності і на математичній статистиці. Викладено спрощений спосіб його застосування керівниками і спеціалістами у всіх сферах людської діяльності, використання якого не потребує спеціальної підготовки.

Визначену кількість спосереджень можна розрахувати за формулою:

$$M = \left[\frac{100 \sqrt{\frac{n-1}{n}} - P}{P} \right]^2,$$

де M – необхідна кількість моментних спостережень для одержання інформації, од.; n – кількість досліджуваних елементів витрат робочого часу (машин, устаткування і тощо), од.; P – задана точність результатів моментних спостережень, цілі одиниці (не відсотки!).

ЗАДАЧА 2

ВИХІДНІ ДАНІ

Ви головний механік великого будівельного підприємства. Підприємство має механічний цех з виготовлення нестандартного обладнання для будівельних об'єктів. При відвідуванні цеху заступник директора з питань організації виробництва звернув увагу на те, що на момент відвідування частина обладнання простоювала. Заступник директора доручив вам визначити ступінь використання машин і механізмів у часі та прийняти рішення щодо ефективності їх використання.

ЗАВДАННЯ

1. На підставі наведеної формули методом моментних спостережень провести дослідження використання робочого часу всіх наявних машин і механізмів з точністю до 10 % за елементами наведених нижче витрат:

- 1) оперативна робота;
- 2) технологічні перерви;
- 3) простоювання;
- 4) холостий хід.

2. За формулою розрахувати необхідну кількість моментних спостережень.

3. На підставі проведених спостережень проаналізувати використання у часі наявних машин і механізмів.

4. Розробити конкретні пропозиції щодо використання робочого часу працівниками.

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ

Метод моментних спостережень базується на теорії ймовірності і на математичній статистиці. Викладено спрощений спосіб його застосування керівниками і спеціалістами у всіх сферах людської діяльності, використання якого не потребує спеціальної підготовки.

Визначену кількість спостережень можна розрахувати за формулою:

$$M = \left[\frac{100 \sqrt{\frac{n-1}{n}} - P}{P} \right]^2,$$

де M – необхідна кількість моментних спостережень для одержання інформації, од.; n – кількість досліджуваних елементів витрат робочого часу (машин, устаткування і тощо), од.; P – задана точність результатів моментних спостережень, цілі одиниці (не відсотки !).

ЗАДАЧА 3

ВИХІДНІ ДАНІ

Ви начальник відділу організації виробництва та управління великої виробничої організації (підприємства з виготовлення будівельних металевих конструкцій).

Підприємство виготовляє нестандартне устаткування. Продукція з основних технічних характеристик відповідає сучасним вимогам і не поступається кращим зарубіжним аналогам, а ціни на аналогічну продукцію навіть нижче, ніж в іноземних виробників.

Підприємство має біля 50 постачальників виробів для комплектування власної продукції. Більше ніж 60 % деталей та виробів підприємство виробляє самостійно.

Але підприємство важко адаптується до ринкових умов функціонування. Реалізація продукції уповільнилась, портфель замовлень на наступний рік заповнений тільки на 35 %. У діяльності апарату управління з'явилися недоліки і помилки: у процесі вироблення та реалізації управлінських рішень сталися непорозуміння та суперечки поміж структурними підрозділами та їх керівниками; занепала виконавча дисципліна. Серйозні суперечки виникли між керівниками відділів збуту та матеріально-технічного постачання.

Після обговорення проблеми з директором ви прийшли до спільного висновку, що однією із причин такого стану є нерациональний розподіл функцій між підрозділами апарату управління та невідповідність функцій підрозділів до сучасних ринкових вимог. Директор доручив вам підготувати план відповідних заходів щодо удосконалення організаційної структури управління апарату управління.

Перелік діючих підрозділів апарату управління та їх функцій показаний у таблицях 1,2.

ЗАВДАННЯ

1. Вивчити ситуацію на підприємстві.
2. Розробити діючу схему функціональних зв'язків підрозділів апарату управління підприємством (табл. 1).
3. Побудувати діючу органіграму апарату управління підприємства.
4. Розробити нову схему функціональних зв'язків підрозділів апарату управління підприємством (табл. 2).
5. Побудувати нову органіграму апарату управління підприємства.
6. Підготувати аргументовані тези доповіді для виступу на нараді з цього питання.

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ

На перетині рядків та граф ставлять символи, які відображають ступінь участі окремих функціональних підрозділів та керівників у виконанні конкретних функцій цього підрозділу. *Використовуються такі символи:* В — відповідає за виконання функції, організовує її виконання, готує та оформляє остаточний документ; І — подає інформацію/ вихідні дані, які необхідні для виконання функції; У — бере участь у виконанні цієї функції; П — погоджує підготовлений документ або окремі питання у процесі виконання функцій; Р — приймає рішення, затверджує, підписує документ.

У процесі розробки нової схеми функціональних зв'язків між підрозділами апарату управління та нової органіграми апарату управління використовуйте табл. 3. При цьому можливо перейменування підрозділів, зміна функцій підрозділів, об'єднання підрозділів і (або) функцій, скорочення підрозділів і (або) функцій, а також впровадження нових підрозділів і (або) функцій.

Таблиця 2

Схема функціональних зв'язків між підрозділами апарату управління організації

№ пор.	Назва підрозділів організації Назва Функцій	Відділ головного конструктора (ВГК)																	
		3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18		
1	2																	Директор	Головний інженер
1	Конструкторська підготовка виробництва																		
2	Технологічна підготовка виробництва																		
3	Складання річних та квартальних планів роботи з науково-технічної інформації																		
4	Укладання договорів з підрядними організаціями на виконання будівельно-монтажних робіт																		
5	Розробка заходів та графіків освоєння виробництва нової та модернізованої продукції																		
6	Визначення річної, квартальної та місячної потреби з усіх видів матеріальних ресурсів																		

ЗАДАЧА 4

ВИХІДНІ ДАНІ

Ви директор консалтингової фірми.

Вашій консалтинговій фірмі як незалежній і незацікавленій стороні керівництво будівельної організації доручило вибрати контрагента для реалізації інвестиційного будівельного проекту (можливо, шляхом створення консорціуму). Керівництво визначило та довело до вас вимоги до контрагента та критерії його відбору, а також основні показники виробничої діяльності підприємств (наведені у таблиці).

У будівельній організації функціонує ряд підприємств будівельного комплексу із незакінченим технологічним циклом виробництва готової будівельної продукції. Але у технологічному циклі виробництва відсутня одна ланка (підприємство).

Для забезпечення ефективнішого остаточного результату у виробництві готової продукції необхідно створити повністю закінчений, єдиний технологічний ланцюг (тл). Щоб вирішити цю проблему, будівельна організація шукає підприємство, яке відповідало б його вимогам і, в першу чергу, за рівнем технологічності та сприйнятливості до інноваційних технологій. Три підприємства дали заявки, висловивши бажання увійти у будівельний консорціум.

ЗАВДАННЯ

1. Навести критерій визначення технологічної цінності підприємств.
2. Визначити, яке з трьох підприємств цінніше технологічно.
3. Підготувати письмовий аргументований звіт керівництву будівельної організації.
4. Підготувати усім трьом підприємствам листи з позитивним та негативними результатами.

Основні показники виробничої діяльності підприємств

Результати виробничої діяльності підприємств за звітний період (показники)	Підприємство		
	№ 1	№ 2	№ 3
Виручка від реалізації продукції, млн. грн.	30	40	60
Собівартість продукції, млн. грн.	15	15	40
Тривалість технологічного циклу виробництва продукції, дні.	2	4	3

ЗАДАЧА 5

ВИХІДНІ ДАНІ

Ви директор з економіки великої будівельної організації (консорціуму).

Після конкурсного відбору контрагентів (підприємств) для реалізації інвестиційного будівельного проекту до складу вашої організації увійшло три будівельних підприємства (команди). Підприємства мають приблизно однакову матеріально-технічну базу, технологію, ступінь зносу устаткування тощо. Тобто вони мають приблизно однакові умови функціонування.

Кожній з цих команд доручено реалізувати конкретний інвестиційний проект. Безумовно, кожна команда повністю самостійно здійснює управління своїм процесом. Загальні результати цього управління подані у таблиці.

Президент будівельного консорціуму доручив вам визначити ефективність управління кожним процесом.

ЗАВДАННЯ

1. Навести показники ефективності управління інвестиційним процесом.
2. Розрахувати коефіцієнти корпоративної ефективності для кожної з трьох команд.
3. Визначити, яка з трьох команд найефективніша.
4. Підготувати доповідну записку на ім'я президента консорціуму.

Результати управління інвестиційними проектами окремими командами

Результати управління (показники)	Номер команди		
	1	2	3
Витрати команди, млн грн.	22	38	24
Чистий прибуток, млн грн.	2,5	1,7	3,0

ЗАДАЧА 6

ВИХІДНІ ДАНІ

Ви референт-консультант Генерального директора великого підприємства-виробника залізобетонних конструкцій.

Для вашого підприємства, як і для всього будівельного комплексу України, визначились перспективи подолання кризових явищ. З'явилися надійні інвестори, намітився сталий ринок збуту.

Для виходу із кризи інженерно-економічні підрозділи заводу розробили комплексну програму, де визначені основні орієнтири. Програма у загальних рисах передбачає впровадження у виробництво нового виробу. Але з метою конкретизації та ефективнішої реалізації цієї програми розробку бізнес-плану проекту впровадження виробництва нового виробу доручили виконати трьом незалежним консалтинговим фірмам.

Кожна фірма підготувала свій варіант проекту бізнес-плану і подала його для розгляду та вивчення керівництву підприємства. Одна з вимог до проекту – обов'язкове використання сучасних новітніх технологій, це було виконане виконавцями. Основні показники реалізації кожного проекту наведені у таблиці.

Показники реалізації проектів

Показник	Варіанти технологій		
	1	2	3
Інвестиції, млн грн.	225	276	197
Витрати на виробництво одного виробу, тис. грн.	136	147	137
Річний обсяг виробництва, тис. шт.	700	1100	2500
Процентна ставка, або норматив рентабельності інвестицій	0,10	0,11	0,13

Генеральний директор доручив вам проаналізувати проекти і визначити найефективніший.

ЗАВДАННЯ

1. Уточнити, як визначається ефективність впровадження інноваційних технологій.
2. Визначити найефективніший варіант впровадження новітньої

- будівельної технології.
3. Підготувати аргументований звіт на ім'я Генерального директора підприємства.

ЗАДАЧА 7

ВИХІДНІ ДАНІ

Ви керівник групи дослідно-конструкторського бюро з розробки нових будівельних виробів.

Бюро включає також дослідну дільницю та випробний полігон, тому воно займається розробкою, виготовленням та дослідною експлуатацією зразків нової продукції, яка потім впроваджується у будівельне виробництво.

Для визначення та удосконалення якості та споживчих властивостей будь-якого виробу (товару) на усіх стадіях життєвого циклу товару (ЖЦТ), який відтворюється у процесі дослідної експлуатації, застосовують функціонально-вартісний аналіз (ФВА). Використання ФВА сприяє зниженню витрат на виробництво.

На останньому, аналітичному етапі ФВА детально розглядають службові (техніко-економічні, експлуатаційні, ергономічні тощо) функції виробу в цілому. Ці функції поділяють на основні, другорядні та непотрібні. У процесі здійснення ФВА методом кваліметрії визначають питому вагу окремих функцій із загальної сукупності властивостей виробу (значність), а також питому вагу параметрів за витратами.

Результати визначення значущості та питомої ваги параметрів за витратами наведені у таблиці.

Значущість та питома вага параметрів за витратами

Параметр	Значущість, %	Питома вага параметрів за витратами, %
Швидкодія	40	40
Взаємозамінність комплектуючих	20	30
Ергономіка	20	15
Естетика	20	15
Усього	100	100

ЗАВДАННЯ

1. Назвати основні цілі застосування ФВА при розробці нових виробів.
2. Визначити, який параметр виробу впливатиме найбільше на витрати при його розробці.
3. Підготувати аргументований звіт про результати дослідження виробу.

ЗАДАЧА 8

ВИХІДНІ ДАНІ

Ви заступник начальника науково-дослідного відділу будівельно-консорціуму.

Минулого року до консорціуму ввійшло три нових підприємства, які створили окремий технологічний ланцюг (тл). Правління консорціуму здійснює підготовку до традиційних зборів директорів групи, де, зокрема, будуть розглядатися проблеми ефективності функціонування як окремих підприємств, так і в цілому усього технологічного ланцюга.

Інформацію про роботу підприємств будуть подавати їх керівники. З одного боку, вони будуть намагатися показати кожен своє підприємство у кращому світлі, а з другого — не відобразять роботу інших підприємств.

В зв'язку з цим вам доручено підготувати основні аналітичні дані про ефективність роботи як усього технологічного ланцюга, так і окремих підприємств.

Основні показники функціонування підприємств наведені у таблиці.

Таблиця

Основні показники діяльності підприємств

Показники за звітний період	Номер підприємства		
	1-й	2-й	3-й
Чистий прибуток, млн. грн.	40	30	20
Разом активів, млн. грн.	2000	1000	500
Ефективність роботи <i>i</i> -го підприємства	0,02	0,03	0,04

Допоміжна інформація: при кількісному значенні якісного показника до 0,5 — слабка взаємодія, від 0,51 до 0,7 — середня взаємодія, 0,71 і більше — тісна взаємодія.

ЗАВДАННЯ

1. Розрахувати показник інтегральної ефективності підприємств-учасників технологічного ланцюга.
2. Розрахувати якісний показник взаємодії окремого підприємства консорціумом у цілому.
3. Визначити економічну сутність показника інтегральної ефективності та якісний показник взаємодії окремого підприємства з консорціумом у цілому.
4. Підготувати аргументовану довідку про функціонування технологічної ланки взагалі.

ЗАДАЧА 9

ВИХІДНІ ДАНІ

Ви інженер з організації та нормування праці великого будівельної підприємства.

На продукцію підприємства існує сталий динамічний попит із чіткою тенденцією до зростання. Тому виробничою програмою передбачено розширення існуючого виробництва, зокрема будівництво та відкриття нового будівельного підрозділу з виготовлення столярних виробів.

Частиною ресурсного забезпечення виробничої програми є забезпечення її трудовими ресурсами. Відповідно до посадових обов'язків вам доручено підготувати цей розділ виробничої програми.

Планується:

- явочний фонд часу за рік — 237 днів;
- тривалість зміни — 8 годин;
- плановий коефіцієнт виконання норм — 1,2;
- номінальний фонд часу за рік — 260 днів.

Інші необхідні для розробки розділу показники наведені у таблиці.

Основні показники виробничої програми

Вироби	Кількість виробів, шт.	Норма часу на виробництво 1 шт., н.-год
А	8 000	3,52
Б	10000	1,9
В	20000	1,3

ЗАВДАННЯ

1. Розрахувати середньооблікову чисельність робітників підрозділу при одно- та двохзмінному режимі роботи.
2. Підготувати за результатами розрахунку аргументовану службову записку.

ЗАДАЧА 10

ВИХІДНІ ДАНІ

Ви начальник відділу розвитку інвестиційної компанії “Будівельник”.

Компанія “Будівельник” має широкий спектр діяльності у різних регіонах України. Тому вона має дивізійну структуру управління. Зокрема три її дивізіони (відділення) перебувають у містах – обласних центрах держави: Чернігові, Львові та Миколаєві. Центральний офіс компанії дислокується у Києві.

Діяльність компанії розпочиналася у Києві і потім поширювалася на інші регіони держави. На перших етапах існування компанії її відділення не могли самостійно управляти, бо тривав процес приватизації і необхідні були акумуляція ресурсів, централізація влади, відповідальності, до того ж персонал компанії не мав досвіду, не було реальних інвестицій.

Поступово обсяги діяльності компанії збільшились, зараз вона майже в усіх регіонах (областях) України має свої відділення, які набули відносної самостійності в управлінні.

Так, у минулому році відділення у Чернігові, Львові та Миколаєві здійснювали окремі проекти, але у рамках компанії. Узагальнені результати управління проектами наведені у таблиці.

Готується нарада з попередніх результатів діяльності компанії за минулий рік. Вам разом з іншими питаннями треба підготувати інформацію про діяльність цих трьох відділень з управління проектами.

Узагальнені результати управління проектами

Результати управління (показники)	Чернігівське відділення	Львівське відділення	Миколаївське відділення
Витрати відділення, тис. грн.	320	290	190
Чистий прибуток, тис. грн.	40	30	30

ЗАВДАННЯ

1. Визначити, за яким принципом побудована організаційна структура управління компанії.
2. Розрахувати коефіцієнти корпоративної ефективності діяльності відділень з управління проектами.
3. Визначити, яке із відділень найефективніше здійснювало управління проектом.
4. Підготуйте тези виступу на нараді.

ЗАДАЧА 11

ВИХІДНІ ДАНІ

Ви заступник начальника фінансово-економічного відділу підприємства “Будмеханізація”.

За радянських часів завод мав практично необмежений ринок збуту своїх виробів, тому не приділяв достатньої уваги їх якості.

Але з розпадом СРСР, з переходом торгівлі від жорсткого централізованого розподілу ресурсів до ринкових економічних відносин завод у значній мірі втратив такий великий ринок. На внутрішньому ринку України з'явилась велика кількість імпортних будівельних механізмів, значно кращих за своїми якісними характеристиками та зовнішнім виглядом від вітчизняних. У складах готової продукції накопичилась велика кількість нереалізованої техніки. Завод опинився у кризі.

З часом керівництво заводу почало адаптуватися до нових ринкових умов і була розроблена програма виходу з кризи. Програмою, зокрема, була передбачена розробка нових моделей будівельної техніки, які відповідали б кращим зарубіжним аналогам.

Конструкторське бюро спільно з відділом головного технолога розробили нову модель механізму і три варіанти нової технології її виробництва.

Для впровадження нової технології потрібні значні інвестиційні кошти. Вам як заступнику начальника фінансово-економічного відділу необхідно визначити, яка технологія є найефективнішою. Основні показники технологій наведені у таблиці.

Основні показники впровадження нової технології виробництва

Показник	Варіанти технологій		
	1	2	3
Інвестиції, млн. грн.	3,5	3,7	3,8
Витрати на виробництво одного виробу, тис. грн.	21	22	23
Річний обсяг виробництва, шт.	4000	1200	1500
Процентна ставка, або норматив рентабельності інвестицій	0,15	0,10	0,08

ЗАВДАННЯ

1. З'ясувати, яким чином визначається ефективність впровадження інноваційних технологій.
2. Визначити найефективніший варіант впровадження технології виробництва.
3. Підготувати аргументовану доповідну записку на ім'я начальника відділу.

ЗАДАЧА 12

ВИХІДНІ ДАНІ

Ви начальник лабораторії з визначення якості будівельних бетонних та залізобетонних виробів.

Лабораторія розробила новий універсальний аналітичний прилад вимірювання рівня радіоактивності будівельних матеріалів і конструкцій.

Прилад був показаний на декількох виставках, де отримав у цілому високі оцінки фахівців: були відмічені надійність і простота експлуатації. А серед недоліків — відсутність на будь-якому носії фіксованої інформації про результати виміру, рівень естетики, висока ціна тощо.

Вам доручено визначити можливі шляхи зниження ціни виробу, тобто витрат на його виробництво. Це можливо зробити за допомогою функціонально-вартісного аналізу (ФВА).

На останньому, аналітичному етапі ФВА детально розглядають службові (техніко-економічні, експлуатаційні, ергономічні тощо)

функції виробу в цілому. У процесі здійснення ФВА визначають методом кваліметрії питому вагу окремих функцій із загальної сукупності властивостей виробу (значність), а також визначають питому вагу параметрів за витратами.

Результати визначення значущості та питомої ваги параметрів за витратами приладу вимірювання рівня радіоактивності наведені у таблиці.

Значущість та питома вага параметрів за витратами

Параметр	Значущість, %	Питома вага параметрів за витратами, %
Надійність	50	60
Простота експлуатації	30	10
Точність	10	15
Естетика	10	15
	100	100

ЗАВДАННЯ

1. З'ясувати основні цілі застосування ФВА при розробці нових виробів.
2. Визначити, який параметр виробу впливатиме найбільше на витрати при його розробці.
3. Підготувати аргументований звіт про результати дослідження виробу.

ЗАДАЧА 13

ВИХІДНІ ДАНІ

Ви провідний фахівець економічного відділу ВАТ «Завод алюмінієвих будівельних конструкцій».

Завод алюмінієвих будівельних конструкцій – одне з підприємств України, яке використовувало порівняно сучасні технології та впроваджувало їх у будівництво. Але внаслідок деяких об'єктивних та суб'єктивних факторів у 90-х роках його оголосили банкрутом.

Зметою виходу підприємства з кризи були проведені певні санаційні заходи, і фінансовий стан підприємства почав поліпшуватися.

Але для подальшого розвитку та поліпшення фінансового стану заводу необхідно впроваджувати нові досконаліші технології виробництва алюмінієвих конструкцій. Спеціалістами-технологами було розроблено декілька варіантів впровадження нової технології виробництва алюмінієвих будівельних конструкцій, основні показники та характеристики яких наведені в таблиці.

Основні показники та характеристики технологій

Показник	Варіанти технологій		
	1	2	3
Інвестиції, тис. грн.	610	840	970
Очікуваний прибуток, тис. грн.	750	1100	880
Максимальна, встановлена потужність електрообладнання кВт г	300	850	1430
Середня встановлена потужність електрообладнання кВт г	200	800	1400
Річний час використання електроенергії, год	8760	4070	2100

Вам як фахівцю з економічних питань необхідно оцінити наведені варіанти технологій за критеріями економічної ефективності та заощадливості.

ЗАВДАННЯ

1. Визначити найприбутковішу технологію.
2. Визначити, яка технологія найменше споживає електроенергії.
3. Вибрати вигідну, на ваш погляд, технологію.

ЗАДАЧА 14

ВИХІДНІ ДАНІ

Ви начальник бюро економічного аналізу НВО “Будприлад”.

Наукова лабораторія НВО розробила електронний прилад — пуско-зарядковий пристрій. Його функцією є запуск (допомога запуску) двигунів внутрішнього згорання будівельних машин і механізмів у будь-яку пору року, а також підзарядження автомобільних акумуляторів. Пристрій працює від побутової електричної мережі з напругою 220 в. Він пройшов державну сертифікацію та відповідає кращим зарубіжним аналогам.

Попередні маркетингові дослідження виявили, що пристрій буде користуватися сталим попитом на будівельному ринку.

Лабораторія запропонувала пристрій до виробництва. Крім того, вона підготувала декілька варіантів технологій виробництва пристрою. Варіанти відрізняються обсягом необхідних інвестицій, обсягом витрат на виробництво одного пристрою та річною програмою, параметри яких наведені в таблиці.

Для впровадження нової технології потрібні значні інвестиційні кошти.

Питання про впровадження у виробництво пристрою буде розглянуто на нараді перших керівників НВО.

Вам як начальнику бюро економічного аналізу НВО треба підготувати необхідні матеріали для проведення наради.

Основні показники впровадження технології виробництва пуско-зарядного пристрою

Показник	Варіанти технологій		
	1	2	3
Інвестиції, тис. грн.	300	320	330
Витрати на виробництво одного виробу, грн.	140	180	200
Річний обсяг виробництва, шт.	9000	6000	5000
Процентна ставка, або норматив рентабельності інвестицій	0,08	0,08	0,08

ЗАВДАННЯ

1. З'ясувати, яким чином визначається ефективність впровадження інноваційних технологій.
2. Визначити найефективніший варіант впровадження технології виробництва пристрою.
3. Підготувати аргументовану службову записку на ім'я директора з економіки НВО.

ЗАДАЧА 15

ВИХІДНІ ДАНІ

Ви економіст-аналітик компанії "Інвестбудівництво".

Компанія "Інвестбудівництво" обіймає сферу будівництва та виробництва будівельних матеріалів. Вона є генеральним інвестором і володіє контрольним пакетом акцій ВАТ "Завод залізобетонних конструкцій", ВАТ "Граніт" (кар'єр з видобування каміння та виробництво щебеню), ВАТ "Кар'єр" (кар'єр з видобування піску). Це дає їй право брати участь в управлінні підприємствами.

Компанія має своїх представників у спостережних радах товариств і наполегливо просуває у керівні органи підприємств "своїх людей". Використання права власника дозволило компанії змінити перших керівників товариств.

Керівництво компанії добре розуміє, що ця сфера бізнесу не є надприбутковою і не слід чекати швидкого прибутку від інвестованих коштів. Але певні ознаки в економіці держави свідчать про подолання кризових явищ, що дозволяє прогнозувати “будівельний бум” і значне зростання попиту на будівельні матеріали. Тому компанія приділяє особливу увагу цим підприємствам.

Зокрема протягом минулого року компанія порівняно невеликими частками інвестувала у підприємства великі кошти (див. таблицю). Ці кошти були витрачені на удосконалення існуючих технологій, тобто на інноваційні процеси. Для реалізації цих проектів не розроблялись бізнес-плани, а розглядались тільки приблизні показники. Компанію цікавили насамперед потенційні можливості команд керівників підприємств та їх уміння ефективно управляти виробництвом.

Узагальнені результати управління

Результати управління (показники)	Підприємства		
	Завод	Кар'єр	Граніт
Витрати відділення, тис. грн.	800	500	700
Чистий прибуток, тис. грн.	200	100	400

ЗАВДАННЯ

1. З'ясувати, як можна визначити ефективність управління команди.
2. Розрахувати коефіцієнти корпоративної ефективності для кожної команди.
3. Визначити найменш ефективну команду.
4. Підготувати службову записку вашому безпосередньому начальнику.

ЗАДАЧА 16

ВИХІДНІ ДАНІ

Ви референт-консультант президента будівельної холдингової компанії.

Компанія здійснює активну політику з метою розширення власної діяльності. Зокрема, вона володіє незначними частками акцій трьох підприємств з виробництва інертних матеріалів (пісок, щебінка, гранвідсів). Розміри пакетів акцій не дозволяють брати активну участь в управлінні цими підприємствами, тому компанія намагається придбати контрольні пакети акцій підприємств.

Фонд держмайна виставив державні частки акцій підприємств на торги. Придбання державних часток дозволить холдингу володіти контрольними пакетами акцій.

Але фінансові ресурси холдингу обмежені, тому він не в змозі одночасно вкласти значні кошти у купівлю необхідної кількості акцій відразу всіх трьох підприємств, а тільки одного. Таким чином, треба визначити, в яке підприємство холдинг буде вкладати кошти.

Відомо, що виробництво інертних матеріалів є дуже енергоємним, тому холдинг змушений враховувати тенденцію зростання цін на енергоносії, зокрема на електроенергію. Ще слід враховувати технологічну цінність підприємства, яка також свідчить про рівень культури виробництва.

Отже, у цьому випадку критеріями придбання пакету акцій є технологічна цінність підприємства та ступінь електроенергетичної ощадності технологій, які використовує кожне підприємство.

Основні показники, що характеризують підприємства, наведені у таблиці.

Основні показники підприємств

Показник	Підприємство №		
	1	2	3
Максимальна, встановлена потужність енергосистеми підприємства кВт г	3000	8500	14300
Середня встановлена потужність енергосистеми кВт г	2000	8000	14000
Річний час використання електроенергії, год.	8760	4070	2100
Виручка від реалізації продукції, млн. грн.	16	22	26
Собівартість продукції, млн грн.	12	16	22
Тривалість технологічного циклу виробництва продукції, дні	10	8	6

ЗАВДАННЯ

1. Визначити технологічну цінність кожного підприємства.
2. Розрахувати, яке з трьох підприємств найощадливіше використовує електроенергію.
3. Визначити, за критеріями, найпривабливіше підприємство для придбання контрольного пакету акцій.
4. Підготувати на ім'я президента холдингу аргументовану службу записку.

ЗАДАЧА 17

ВИХІДНІ ДАНІ

Ви директор з економіки та співзасновник ТОВ “Будматеріали”.

ТОВ “Будматеріали” здійснює роздрібну та дрібнооптову торгівлю будівельними матеріалами. Підприємство динамічно розвивається. Воно має три крамниці на місцевому ринку, які були відкриті з інтервалом у декілька місяців.

Режими роботи крамниць традиційні, тобто щоденно, крім понеділка, із сьомої години ранку до дев'ятої вечора влітку, і з восьмої ранку до сьомої вечора взимку.

Відповідно до графіків роботи персоналу, директори крамниць та їх заступники працюють у середньому по сім годин щоденно, а продавці та вантажники — по 14–12 годин та змінюються раз на тиждень. У середньому колектив кожної крамниці разом з директором та його заступником це близько 10 чоловік.

Загальне управління крамницями здійснює керівництво ТОВ, але окремі функції виконують директори крамниць та їх заступники. За кожною крамницею окремо не здійснюється повний бухгалтерський облік, ураховуються тільки основні показники їх діяльності. Втім, усі крамниці працюють прибутково.

Вас як директора і співзасновника цікавлять проблеми підвищення прибутковості або ефективності функціонування крамниць, тому ви вирішили визначити ефективність управління кожною з них та ефективність функціонування колективів. Основні показники, які наведені у таблиці, дозволяють це зробити.

Показники діяльності окремих крамниць

Результати управління (показники)	Номер крамниці		
	1	2	3
Витрати команди, тис. грн.	64	58	38
Чистий прибуток, тис. грн.	8	6	6

ЗАВДАННЯ

1. З'ясувати показники ефективності управління окремим колективом.
2. Розрахувати коефіцієнти корпоративної ефективності для кожного з трьох колективів.

3. Визначити, який з трьох колективів працює найефективніше.
4. Підготувати тези для виступу на робочій нараді.

ЗАДАЧА 18

ВИХІДНІ ДАНІ

Ви начальник лабораторії техніко-економічних досліджень ВАТ “Завод оздоблювальних виробів”.

Завод виробляє з пластмаси різні вироби, що використовуються для будівельних робіт.

Підприємство тривалий час перебувало у кризі, не було великих постійних замовлень, обігових коштів.

Із зростанням попиту на будівельні матеріали підприємство почало адаптуватися до ринкових умов. Завод почав одержувати замовлення на виробництво різноманітних виробів у великих обсягах. Деякі замовники здійснювали передоплату. З’явилося достатньо обігових коштів.

Ці чинники створили передумови технічної реконструкції підприємства з впровадженням новітньої сучасної технології виробництва пластмасових виробів під тиском.

Реконструкція має здійснюватися поетапно, протягом трьох років.

Нова технологія передбачає встановлення двох автоматичних ліній лиття пластмаси під тиском. Це високопродуктивне обладнання дозволить на тій же площі утричі збільшити виробництво.

Основні очікувані показники результатів впровадження нової технології наведені у таблиці.

Результати впровадження нової технології

Показник	Рік розрахункового періоду		
	1-й	2-й	3-й
Результати (Р) впровадження, тис. грн.	210	230	250
Витрати (В) на впровадження, тис. грн.	110	160	190
Коефіцієнт дисконтування () при ставці прибутку 10 %	0,9	0,8	0,7

ЗАВДАННЯ

1. Визначити показники економічного ефекту від використання нових технологій.
2. Розрахувати економічний ефект та питомі витрати від впрова-

дження у виробництво автоматичних ліній лиття пластмаси під тиском.

3. Підготувати на ім'я головного інженера заводу аргументовану службову записку.

ЗАДАЧА 19

ВИХІДНІ ДАНІ

Ви заступник начальника дослідно-конструкторського бюро (ДКБ) ВАТ “Завод нестандартного устаткування”.

Основою виробничої програми заводу в минулі роки було постійне виконання замовлень великих будівельних організацій. В умовах жорсткого централізованого планування портфель замовлень заводу був заповнений на декілька років наперед.

Але у зв'язку з економічною кризою в Україні та занепадом діяльності великих підприємств-замовників, портфель замовлень ВАТ значно зменшився, завод опинився на межі банкрутства.

Керівництво заводу почало активно шукати шляхи виходу з кризи. Була вивчена критично кон'юнктура ринку, здійснено детальне управлінське дослідження підприємства. На основі цього аналізу дійшли висновку, що завод має усі можливості виробляти обладнання для малих підприємств будівельної галузі.

На заводі здійснили структуризацію, тобто за кожним напрямом виробництва, за бажанням, закріпили певну кількість інженерно-технічних працівників та робітників. Кожна група (команда) почала самостійно здійснювати свій проект від розробки документації до виготовлення виробу. Частина функцій (облік, маркетинг, забезпечення ресурсами та інші) залишилась за апаратом управління заводу.

Готується нарада з попередніх результатів випуску нових виробів.

Результати діяльності команд за дев'ять місяців наведені у таблиці.

Результати діяльності команд за 9 місяців

Показник	Команди з виробництва		
	№ 1	№ 2	№ 3
Витрати команди, тис. грн.	50	35	65
Чистий прибуток, тис. грн.	7,5	10	12,5

ЗАВДАННЯ

1. Визначити, яким чином визначається ефективність дій кожної команди.
2. Визначити ефективність дій кожної команди.
3. Підготувати тези виступу на нараді.

ЗАДАЧА 20

ВИХІДНІ ДАНІ

Ви директор представництва російської компанії “Униформа” в Україні.

Компанія “Униформа” — відомий у світі виробник високоякісного спеціального одягу для будівельників. Вона, крім реалізації своїх виробів, через своє представництво здійснює постійний моніторинг за політичними, економічними та соціальними процесами, які відбуваються в Україні. Глобальною метою цього спостереження є визначення шляхів подальшого проникнення на місцевий ринок, закріплення на ньому та завоювання сталих позицій, тобто певного сегмента ринку. Для досягнення мети компанія використовує широкий спектр засобів та методів.

За останні роки фахівці компаній дійшли висновку, що в Україні визначилась тенденція поліпшення інвестиційного клімату.

Вам як директору представництва було доручено знайти відповідний об'єкт для інвестування (фабрику з виробництва одягу) з метою придбання контрольного пакету акцій.

Однією з вимог до об'єкта інвестування є технологічна цінність підприємства, через те що елементами технологічної цінності підприємства є високий рівень професійності працівників та використання відповідного сучасного обладнання. А це, у свою чергу, не потребує значних витрат на переобладнання виробництва та на перенавчання персоналу.

У таблиці наведені основні результати виробничої діяльності трьох підприємств.

Основні показники виробничої діяльності підприємств

Результати виробничої діяльності підприємств за звітний період (показники)	Підприємство		
	№ 1	№ 2	№ 3
Виручка від реалізації продукції, млн грн.	10	15	20
Собівартість продукції, млн грн.	5	7	9
Тривалість технологічного циклу виробництва продукції, дні	1	2	3

ЗАВДАННЯ

1. З'ясувати критерії визначення технологічної цінності підприємств.
2. Визначити, яке з трьох підприємств найбільш цінне технологічно.
3. Підготувати письмовий аргументований звіт керівництву компанії.

ЗАДАЧА 21

ВИХІДНІ ДАНІ

Ви керівник малого будівельного підприємства.

Підприємство одночасно виконує роботи на кількох будівельних майданчиках. При відвідуванні одного з майданчиків ви звернули увагу, що на момент відвідування одні робітники виконують певні будівельні роботи, інші ж не працюють. Виникає необхідність визначити ступінь використання робочого часу кожним з робітників та прийняти рішення щодо ефективного використання їхнього робочого часу.

ЗАВДАННЯ

1. На підставі наведеної формули методом моментних спосережень провести дослідження використання робочого часу дев'яти працівників з точністю до 10 % за елементами наведених нижче витрат:
 - 1) підготовка до роботи;
 - 2) оперативна робота;
 - 3) технологічні перерви;
 - 4) простоювання;
 - 5) порушення трудової дисципліни.
2. За формулою розрахувати необхідну кількість моментних спосережень.
3. На підставі проведених спосережень проаналізувати використання робочого часу працівниками.
4. Розробити конкретні пропозиції щодо використання робочого часу працівниками.

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ

Метод моментних спосережень базується на теорії ймовірності і на математичній статистиці. Викладено спрощений засіб його застосування керівниками і спеціалістами у всіх сферах людської діяльності, використання якого не потребує спеціальної підготовки.

Визначену кількість спостережень можна розрахувати за формулою:

$$M = \left[\frac{100 \sqrt{\frac{n-1}{n}} - P}{P} \right]^2,$$

де M – необхідна кількість моментних спостережень для одержання інформації, од.; n – кількість досліджуваних елементів витрат робочого часу (машин, устаткування і тощо), од.; P – задана точність результатів моментних спостережень, цілі одиниці (не відсотки!).

ВИДИ ТА ФОРМИ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ

Види та форми самостійної роботи	Оцінка
Відвідування лекцій та семінарів	10
Ведення конспекту лекцій	10
Виконання самостійних завдань	10
Наукова робота	10
Контрольне тестування	60

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

Основна

1. Сладкевич В. П., Чернявський А. Д. Сучасний менеджмент організацій: Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. — К.: МАУП, 2007. — 488 с.
2. Чернявський А. Д. Тенденції ринкової трансформації організаційних форм управління в будівельному комплексі України. — К.: Оптима, 2003. — 326 с.
3. Чернявський А. Д. Організаційне проектування: Навч. посіб. — К.: МАУП, 2005. — 160 с. — Бібліограф.: 155–156 с
4. Чернявський А. Д. Формування інноваційної моделі регіональної структури будівельного комплексу: Доп. міжнар. наук.-практ. конф. “Інноваційно-інвестиційні моделі трансформації перехідних суспільств”. — Вип. 4. — Біла Церква, 2003.
5. Чернявський А. Д., Іткін О. Ф. Економічна ефективність управління будівельним комплексом України // Будівництво України, 2003. — № 2. — С. 13–17.
6. Чернявський А. Д. Механізм створення холдингової компанії в будівельному комплексі України // Будівництво України. — 2003. — № 4. — С. 11–15.
7. Чернявський А. Д. Організаційно-економічні відносини учасників інвестиційного процесу: Наук.-техн. зб. — Вип. 50. — К.: Техніка, 2003. — С. 3–7.
8. Чернявський А. Д. Основні тенденції змін організаційних форм управління в будівельному комплексі України: Зб. наук. пр. “Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин”. — Вип. 12. — К., 2003. — С. 145–148.
9. Чернявський А. Д. Формування акціонерного товариства в будівельному комплексі України: Зб. наук. пр. “Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин”. — Вип. 12. — К., 2003. — С. 50–56.
10. Чернявський А. Д. Державне регулювання інвестиційної діяльності у розвинених країнах // Будівництво України. — 2005. — № 3. — С. 6–8.
11. Чернявський А. Д. Антикризисне управління підприємствами: Навч. посіб. — К.: МАУП, 2006. — 256 с.

12. *Чернявський А. Д.* Формування сучасних мережевих організацій в будівельному комплексі // Будівництво України. — 2007. — № 1. — С. 2–6.
13. *Чернявський А. Д.* Визначення ефективності організаційних форм управління в будівельному комплексі // Економіка & держава. — 2006. — № 12. — С. 34–36.

Додаткова

1. *Постанова* Кабінету Міністрів України від 1 серпня 2005 № 668 “Про затвердження Загальних умов укладення та виконання договорів підряду в капітальному будівництві”.
2. *Федоренко В. Г.* Інвестознавство: Підручник. — 2-ге вид., переробл. — К.: МАУП, 2002. — 408 с.: іл. — Бібліограф.: 400–402.

МАУП

ЗМІСТ

Пояснювальна записка.....	3
План вивчення дисципліни за темами та система контролю	5
Методичні вказівки для самостійного вивчення тем	6
Теми рефератів.....	7
Навчальні завдання для самостійної підготовки студентів	7
Види та форми самостійної роботи студентів.....	35
Список літератури	36

Відповідальний за випуск *А. Д. Вегеренко*
Редактор *С. М. Толкачова*
Комп'ютерне верстання *Н. М. Музиченко*

Зам. № ВКЦ-3877

Підп. до друку 25.04.09. Формат 60×84/₁₆. Папір офсетний.

Друк ротатійний трафаретний.

Ум. друк. арк. 1,98. Обл.-вид. арк. 1,81. Наклад 50 пр.

Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП)
03039 Київ-39, вул. Фрометівська, 2, МАУП

ДП «Видавничий дім «Персонал»
03039 Київ-39, просп. Червонозоряний, 119, літ. XX

*Свідоцтво про внесення до Державного реєстру
суб'єктів видавничої справи ДК № 3262 від 26.08.2008 р.*