

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

Робоча програма
навчальної дисципліни
"УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ"
для студентів усіх спеціальностей
усіх форм навчання

Харків
ХНЕУ ім. С. Кузнеця
2016

Затверджено на засіданні кафедри менеджменту та бізнесу.
Протокол № 1 від 27.08.2015 р.

Самостійне електронне текстове мережеве видання

Укладачі: О. І.Пушкар
А. С. Сорокіна

Робоча програма навчальної дисципліни "Управління розвитком" для студентів усіх спеціальностей усіх форм навчання :
Р 58 [Електронне видання] / уклад. О. І. Пушкар, А. С. Сорокіна. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. – 51 с.

Подано тематичний план навчальної дисципліни та її зміст за модулями й темами. Вміщено плани лекцій, практичних та семінарських занять, матеріали для закріплення знань (завдання для самостійної роботи, контрольні запитання), критерії оцінювання знань студентів, професійні компетентності, якими повинен володіти студент після вивчення дисципліни.

Рекомендовано для студентів усіх спеціальностей усіх форм навчання.

Вступ

Сучасні економічні умови, в яких функціонують вітчизняні підприємства, характеризуються високим рівнем невизначеності та динамічності чинників зовнішнього середовища. Усе це сприяє виникненню несприятливих ситуацій, що супроводжуються конфліктністю економічних інтересів і відсутністю повної та достовірної інформації. У таких умовах важливістю набуває вміння керівників адаптувати діяльність підприємства до змін зовнішнього середовища та приймати науково обґрунтовані, оптимальні рішення з метою ведення ефективної господарської діяльності підприємства. Можливість досягнення цього обумовлюється ґрунтовною фаховою підготовкою майбутніх фахівців економістів та керівників підприємства, яка враховує всі аспекти сучасної практики господарювання

Навчальна дисципліна "Управління розвитком" є базовою навчальною дисципліною та вивчається згідно з навчальним планом підготовки фахівців освітнього ступеню "магістр" усіх спеціальностей для всіх форм навчання.

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітній ступінь	Характеристика навчальної дисципліни	
		Денна форма навчання	Заочна форма навчання
Кількість кредитів: 5 – денна форма навчання, 3 – заочна форма навчання	Галузь знань: усі галузі	Базова	
Змістових модулів – 2	Спеціальності: усі спеціальності	Рік підготовки	
Індивідуальне науково-дослідне завдання: "Управління розвитком підприємства "XYZ"		1-й	2-й
		Семестр	
		2-й	1-й
		Лекції	
		18 год	16 год
Загальна кількість годин: денна форма навчання – 150, заочна форма навчання – 108. Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 2; самостійної роботи студента – 3.	Освітній ступінь: магістр	Практичні, семінарські	
		22 год	16 год
		Самостійна робота	
		110 год	76 год
		У тому числі ІНДЗ	
		58 год	33 год
		Вид контролю	
		екзамен	
3 год	3 год		

Примітка. Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної й індивідуальної роботи становить:

- для денної форми навчання – 36 %;
- для заочної форми навчання – 42 %.

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Метою даної навчальної дисципліни є викладення студентам необхідних теоретичних основ, методичних підходів і практичних навичок щодо принципів, прийомів та методів побудови і подальшого функціонування системи управління розвитком підприємств та організацій.

Для досягнення мети поставлені такі основні **завдання**:
вивчення теоретичних основ управління розвитком;

аналіз та використання методичних підходів до управління розвитком;
вивчення принципів побудови та подальшого функціонування системи управління розвитком;

вивчення методів побудови та подальшого функціонування системи управління розвитком вивчення методів побудови та подальшого функціонування системи управління розвитком.

"Управління розвитком" – це навчальна дисципліна, що вивчає інструментарій економічного обґрунтування й прийняття господарських рішень з урахуванням мінливості зовнішнього середовища.

Об'єктом навчальної дисципліни економічна система та процеси, що відображають різні аспекти прийняття управлінських рішень.

Предметом навчальної дисципліни є вивчення теоретичних концепцій та методології управління розвитком підприємств і організацій, підходів і критеріїв визначення та обґрунтування вибору програм розвитку за умов мінливого середовища.

Вивчення даної навчальної дисципліни студент розпочинає, прослухавши більшість навчальних дисциплін гуманітарного та професійного циклів. Теоретико-методологічною базою вивчення цієї дисципліни є такі навчальні дисципліни, як: "Макроекономіка", "Мікроекономіка", "Економіка підприємства", "Менеджмент", "Економічний аналіз", "Маркетинг". У свою чергу, знання з даної дисципліни забезпечують успішне засвоєння таких навчальних дисциплін, як управління бізнес-процесами "Фінансовий менеджмент", "Ризик менеджмент", "Електронний маркетинг", "Соціальна відповідальність", "Організаційна поведінка", "Віртуальні підприємства й електронний бізнес", "Господарське право", а також виконання тренінгів, міждисциплінарних комплексних курсових робіт, магістерських дипломних робіт.

Також велике значення у процесі вивчення та закріплення знань має самостійна робота студентів.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен:

знати:

економічну сутність категорії управління розвитком підприємства, основні складові методології розвитку;

управлінські принципи розвитку підприємства;

інструменти розвитку;

структуру чинників зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства і механізм їх впливу на процес прийняття та реалізації програм розвитку підприємств і організацій;

поняття та сутність системи індикаторів управління розвитком підприємств;

особливості процесів різних типів розвитку – інноваційного розвитку, реструктуризації, розвиток підприємств на основі стратегічного партнерства; розвиток на основі реінжинірингу;

методи і моделі управління розвитком персоналу, фінансів підприємства, інформаційних ресурсів підприємства;

ВМІТИ:

виявляти та формулювати проблеми підприємства, оцінювати ресурсний потенціал і на їх основі вибирати та обґрунтовувати напрями розвитку;

аналізувати чинники, що спонукають до змін і вибирати відповідні інструменти розвитку підприємства;

аналізувати вплив факторів інформаційної економіки на характеристики економічних процесів і вибирати та обґрунтовувати на цій основі управлінські принципи розвитку;

використовувати системи індикаторів управління розвитком підприємств; обґрунтовувати та використовувати методологічні підходи, до синтезу управління стратегічним розвитком підприємства;

обґрунтовувати необхідні для підприємства напрями розвитку, тип розвитку та форму змін;

розробляти заходи щодо розвитку різних видів ресурсів підприємства (фінансових, інформаційних, трудових).

У процесі викладання навчальної дисципліни основна увага приділяється оволодінню студентами професійними компетентностями, що наведені в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

**Професійні компетентності, яких набувають студенти
у результаті вивчення навчальної дисципліни**

Код компетентності	Назва компетентності	Складові компетентності
1	2	3
УР 1	Виявляти та формулювати проблеми підприємства, оцінювати ресурсний потенціал і на їх основі вибирати та обґрунтовувати напрями розвитку	Визначати проблеми підприємства в умовах невизначеності
		Оцінювати ресурсний потенціал підприємства
		Вибирати напрями розвитку підприємства
		Обґрунтовувати напрями розвитку

1	2	3
УР 2	Виявляти вплив факторів інформаційної економіки на характеристики економічних процесів і вибрати та обґрунтувати на цій основі управлінські принципи розвитку	Здійснювати обґрунтований аналіз факторів інформаційної економіки
		Виявляти вплив факторів інформаційної економіки на характеристики економічних процесів
		Виявляти зміну управлінських принципів розвитку порівняно індустріальною та інформаційною економікою
		Здійснювати обґрунтований вибір управлінських принципів розвитку
УР3	Обґрунтовувати та використовувати методологічні підходи, до синтезу управління стратегічним розвитком підприємства	Проводити розгорнутий SWOT-аналіз діяльності підприємства
		Визначати внутрішні та зовнішні компетенції підприємства
		Здійснювати обґрунтований вибір ключових напрямів розвитку підприємства з використанням методології Iwao Kabayash
		Здійснювати оцінювання ефективності бенчмаркінгових заходів за допомогою збалансованої системи показників

*УР – управління розвитком.

Структуру складових професійних компетентностей та їх формування відповідно до Національної рамки кваліфікацій України наведено в додатку А.

3. Програми навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1

Методологічні основи управління розвитком

Тема 1. Управління стратегічним розвитком підприємства в трансформаційній економіці (основні поняття, ідеї і концепції)

Сучасні уявлення науки про системи і розвиток. Сутність і зміст процесів розвитку в економічних системах. Предметна область теорії стратегічного розвитку підприємства. Особливості функціонування і розвитку підприємств в сучасній економіці. Концепція мегатрендів (мега-тенденцій). Тенденції в розвитку організацій, пов'язані з інформаційною революцією.

Тема 2. Методологія розвитку

Методологія розвитку підприємств (МРП) – визначення базових понять. Спрямування розвитку. Принципи управління розвитком. Етапи впровадження розвитку. Можливості для інновацій. Чотири фундаментальних напрями в спрямуванні розвитку. Процесно-орієнтоване моделювання бізнесу.

Тема 3. Інструменти розвитку

Процеси, через які реалізується у стратегічному аспекті розвиток підприємства. Базові поняття трансформації (бізнес-процес, учасники процесу). Розвиток моделі управління підприємствами. Чинники, що спонукають до трансформації управлінських моделей. Сутність методології розвитку (методологія 20-ти ключів). Ключі, спрямовані на якість і ефективність виробництва. Ключі, спрямовані на економію матеріалів та застосування провідних технологій. Ключі, спрямовані на розвиток персоналу.

Тема 4. Управлінські принципи розвитку

Ключові елементи інформаційної економіки. Вплив факторів інформаційної економіки на характеристики процесів взаємодії. Принцип лідерства, ієрархій, можливого контролю, нагляду. Принцип винагороди. Принцип робочого класу. Принцип створення вартості. Інформаційний принцип. Принцип координації. Принцип динамічного балансу. Принцип виконання задач. Принцип архітектора. Принцип стратегічної орієнтації. Принцип команди. Комунікаційний принцип. Принцип влади. Принцип централізації/децентралізації. Принцип часу циклу. Принцип контролю. Принцип вирішення конфліктів. Принцип можливостей. Принцип рамок.

Тема 5. Системи індикаторів управління розвитком підприємств

Управління розвитком бізнесу через індикатори. Первинні та вторинні індикатори. Використання вторинних індикаторів на різних рівнях управління. Збалансована система індикаторів ведення бізнесу (Business Balanced Scorecard – BSC). Управління розвитком бізнесу за допомогою BSC. Системи міжнародних стандартів – джерело якісних індикаторів результативності. TQM – тотальне управління якістю. Система стандартів якості ISO 9000. Приклад трансформації Компанії GE (цінності, ініціативи, культурні зміни).

Тема 6. Стратегія розвитку підприємств

Структура предметної області формування та реалізації стратегії розвитку. Методологічні підходи, до синтезу системи управління стратегічним розвитком підприємства. Технологія управління стратегічним розвитком. Принципи управління стратегічним розвитком підприємств. Організаційно-економічний механізм стратегічного розвитку підприємства.

Змістовий модуль 2

Форми і типи розвитку підприємства, умови їх застосування

Тема 7. Управління розвитком на основі інновацій

Поняття інновації та інноваційного розвитку. Закон України "Про інноваційну діяльність" № 40-І від 04.07.2002 р. Класифікація новацій, інноваційних процесів. Інноваційний цикл. Економічні передумови управління інноваційним розвитком підприємства у нестабільному середовищі. Механізми інноваційного розвитку підприємств України. Джерела ідей інновацій. Основні завдання інноваційного розвитку. Етапи інноваційного процесу. Процедура вибору інноваційної стратегії. Стратегічні комбінації у співвідношенні "ринок – продукт". Особливості прийняття рішень в управлінні інноваціями.

Тема 8. Розвиток підприємств на основі стратегічного партнерства

Форми групового об'єднання підприємств. Класифікація інтеграційних груп. Передумови створення об'єднань підприємств. Порівняльний аналіз інтеграції сфер господарської діяльності різних форм об'єднання підприємств. Стратегічні альянси. Підхід до проведення аналізу сильних й слабих сторін в альянсі. Міжорганізаційні мережі. Підприємство як мережа угод. Характеристики бюрократичної й мережевої форм інтеграції підприємств. Побудова систем інтегрованого управління. Об'єкти інтеграційного управління групою підприємств (ІУГП). Особливості функції організації у системах ІУГП. Специфічні принципи інтеграційного управління групою підприємств. Послідовність формування систем ІУГП.

Тема 9. Розвиток підприємства шляхом реструктуризації

Реструктуризація підприємства – визначення поняття. Базові аспекти реструктуризації підприємства. Сучасний погляд на реструктурування підприємств. Механізми реструктуризації. Результати аналізу успішних прикладів трансформації зарубіжних компаній. Приклади трансформації (Україна).

Тема 10. Механізми розвитку персоналу підприємства

Розвиток персоналу підприємства – визначення поняття. Аспекти розвитку персоналу. Структурний аспект розвитку. Приклади управлінських дій по розвитку персоналу. Культурно-ціннісний аспект розвитку. Професійно-компетентнісний аспект. Загальна модель навчання і розвитку персоналу. Структура програми підвищення кваліфікації. Методика розрахунку програми розвитку професійно-кваліфікаційної підготовки персоналу. Поведінковий аспект розвитку. Управлінський аспект – навчання навичкам командної роботи. Інформаційний аспект розвитку.

Тема 11. Управління розвитком інформаційних ресурсів підприємства

Розвиток інформаційних ресурсів (ІР) підприємства – визначення базових понять. Специфіка застосування ІР. Елементи інформаційних ресурсів і форми їх вияву. Структура чинників стратегічного розвитку інформаційних ресурсів. Контур управління розвитком ІР підприємства. Технологія формування стратегії розвитку ІР. Показники стратегічних цілей розвитку ІР підприємства. Послідовність етапів моніторингу ІР ресурсів. Метод вибору проектів стратегії розвитку ІР. Взаємозв'язок процесів зміни об'єктів-чинників із модулями ІР. Стратегічне управління розвитком інформаційного ресурсу персоналу підприємства.

Тема 12. Управління розвитком фінансових ресурсів підприємства

Концепція формування і реалізації фінансової стратегії розвитку підприємства. Методичний підхід до формування фінансової стратегії розвитку підприємства. Механізми формування і реалізації фінансової стратегії розвитку підприємства: принципи, методологія, технологія та інструменти. Формулювання системи стратегічних цілей фінансової діяльності і розробка системи показників оцінювання ступеня досягнення цілей. Технологія прийняття рішень під час управління фінансовою стратегією підприємства. Механізми формування і реалізації фінансової стратегії і моделей управління фінансовим забезпеченням програми розвитку підприємства на основі залучення власних і позикових ресурсів.

4. Структура навчальної дисципліни

З самого початку вивчення дисципліни кожен студент має бути ознайомлений як з програмою дисципліни і формами організації навчання, так і з її структурою, змістом та обсягом кожного з її навчальних модулів, а також з усіма видами контролю та методикою оцінювання навчальних модулів, а також з усіма видами контролю та методикою оцінювання сформованих професійних компетентностей.

Вивчення студентом навчальної дисципліни відбувається шляхом послідовного і ґрунтовного опрацювання навчальних модулів. Навчальний модуль – це окремий, відносно самостійний блок дисципліни, який логічно об'єднує кілька навчальних елементів дисципліни за змістом та взаємозв'язками. Тематичний план навчальної дисципліни складається з двох змістових модулів (табл. 4.1).

Таблиця 4.1

Структура залікового кредиту навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин												
	Денна форма					Заочна форма							
	усього	у тому числі				усього	у тому числі						
		лекційні	практичні, семінарські	самостійна робота			лекційні	практичні, семінарські	самостійна робота				
1	2	3	4	виконання ІНДЗ	підготовка до занять	6	7	8	9	виконання ІНДЗ	підготовка до занять	10	11
Змістовий модуль 1													
Методологічні основи управління розвитком													
<i>Тема 1. Управління стратегічним розвитком підприємства в трансформаційній економіці (основні поняття, ідеї, концепції)</i>	7	2	2	–	3	8	2	2	–	4			
<i>Тема 2. Методологія розвитку</i>	17	2	2	10	3	13	2	2	5	4			
<i>Тема 3. Інструменти розвитку</i>	7	2	2		3	4	1	1		2			
<i>Тема 4. Управлінські принципи розвитку</i>	18	2	2	10	4	9	1	1	5	2			
<i>Тема 5. Системи індикаторів управління розвитком підприємств</i>	5	1	2	–	2	4	1	1	–	2			
<i>Тема 6. Стратегія розвитку підприємств</i>	5	1	2	–	2	4	1	1	–	2			
Разом за змістовим модулем 1	59	10	12	20	17	42	8	8	10	16			

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Змістовий модуль 2										
Форми і типи розвитку підприємства, умови їх застосування										
<i>Тема 7. Управління розвитком на основі інновацій</i>	18	2	2	10	4	9	1	1	5	2
<i>Тема 8. Розвиток підприємств на основі стратегічного партнерства</i>	7	1	2	–	4	4	1	1	–	2
<i>Тема 9. Розвиток підприємства шляхом реструктуризації</i>	15	1	2	10	2	11	2	2	5	2
<i>Тема 10. Механізми розвитку персоналу підприємства</i>	26	2	2	18	4	19	2	2	13	2
<i>Тема 11. Управління розвитком інформаційних ресурсів підприємства</i>	6	1	1	–	4	4	1	1	–	2
<i>Тема 12. Управління розвитком фінансових ресурсів підприємства</i>	4	1	1	–	2	4	1	1	–	2
Разом за змістовим модулем 2	76	8	10	38	20	51	8	8	23	12
<i>Підготовка до екзамену</i>	10	–	–	–	10	10	–	–	–	10
<i>Передекзаменаційні консультації</i>	2	–	–	–	2	2	–	–	–	2
<i>Екзамен</i>	3	–	–	–	3	3	–	–	–	3
Усього годин	150	18	22	58	52	108	16	16	33	43

5. Теми та плани практичних та семінарських занять

Семінарське заняття – це форма навчального заняття, за якої викладач організовує дискусію навколо попередньо визначених тем, до якої студенти готують тези виступів. На кожному семінарському занятті викладач оцінює підготовлені студентами доповіді та презентації з окреслених питань (табл. 5.1), їх виступи, активність у дискусії, вміння формулювати і відстоювати свою позицію тощо. Підсумкові бали за кожне семінарське заняття виставляються у відповідний журнал. Отримані студентом бали за окремі семінарські заняття враховуються у процесі накопичення підсумкових балів із даної навчальної дисципліни. Теми та плани семінарських занять включено до структури практичних занять.

Практичне заняття – це форма навчального заняття, за якої викладач організовує детальний розгляд окремих теоретичних положень навчальної дисципліни і формує вміння та навички їх практичного застосування шляхом індивідуального виконання студентом сформульованих завдань. Проведення таких занять ґрунтується на попередньо підготовленому методичному матеріалі – тестах для виявлення ступеня

оволодіння необхідними теоретичними положеннями, наборі завдань різного рівня складності для розв'язування їх на занятті. Воно містить проведення попереднього контролю знань, вмінь і навичок студентів, постановку загальної проблеми викладачем та їх обговорення за участю студентів, розв'язування завдань із їх обговоренням, розв'язування контрольних завдань, їх перевірку, оцінювання (табл. 5.1).

Таблиця 5.1

Перелік тем семінарських та практичних занять

Назва змістового модуля	Теми семінарських та практичних занять (за модулями)	Кількість годин	Література
Змістовий модуль 1. Методологічні основи управління розвитком	1. Виявлення проблем підприємства і розроблення альтернативних рішень з вибору форми розвитку (семінарське заняття)	2	[3; 8]
	2. Вибір напрямку розвитку (практичне заняття)	2	[1; 3]
	3. Розроблення ключових заходів програми розвитку (практичне заняття)	2	[3; 7]
	4. Вибір і обґрунтування принципів реалізації програми розвитку (практичне заняття)	2	[1; 3; 7; 8]
	5. Обґрунтування індикаторів результативності розвитку підприємства (практичне заняття)	2	[3; 15]
	6. Формування стратегії розвитку організації (практичне заняття)	2	[3; 7; 8]
Змістовий модуль 2. Форми і типи розвитку підприємства, умови їх застосування	1. Особливості прийняття рішень в управлінні інноваціями (практичне заняття)	2	[1; 21]
	2. Проведення аналізу сильних та слабких сторін у стратегічних альянсах (практичне заняття)	1	[4; 8]
	3. Аналіз успішних прикладів реструктуризації компаній (семінарське заняття)	1	[8 – 10; 18]
	4. Вибір варіанта програми навчання і розвитку персоналу (практичне заняття)	2	[3; 6; 8; 13]
	5. Вибір проектів стратегії розвитку інформаційних ресурсів підприємства (практичне заняття)	2	[5; 14; 22]
	6. Формування фінансової стратегії розвитку підприємства (практичне заняття)	2	[2; 19 – 20]

5.1. Приклади типових практичних завдань за темам

Змістовий модуль 1

Методологічні основи управління розвитком

Тема 2. Методологія розвитку

Завдання. Виходячи з наведеної інформації та макроекономічної ситуації, що склалася в Україні, виберіть загальну форму змін (трансформації), які доцільно обрати підприємству та обґрунтуйте її через переваги, можливі ризики та ключові процеси і стимули. Обґрунтуйте доцільний тип розвитку та напрямок розвитку.

Підприємство ВАТ "Сфера"

1. Підприємство належить до машинобудівної галузі і виробляє продукцію, орієнтовану на кінцевого споживача.
2. Система управління – ієрархічна, тип організаційної структури – дивізіональна, стиль управління – автократичний.
3. Підприємство має досвідчений персонал, середній вік якого складає 55 років. Працівники звикли до усталеної чітко регламентованої роботи.
4. Підприємство має можливість отримувати пільгові довгострокові кредити.
5. Підприємство працює з прибутком і рівнем рентабельності вище середнє галузевої.
6. Підприємство має усталені зв'язки з постачальниками матеріалів та комплектуючих на основі добре відпрацьованих логістичних схем.
7. Підприємство має власний сайт з добре опрацьованою інформацією про підприємство, а також швидкісний доступ до ресурсів Інтернет.
8. Підприємство має сучасну інформаційну систему, що охоплює всі структурні підрозділи.
9. Підприємство має усталені ринки збуту продукції і високий імідж у споживачів його продукції.
10. Продукція, що випускається підприємством на 80 % знаходиться на стадії зрілості, а на 20 % на стадії спаду.

Змістовий модуль 2

Форми і типи розвитку підприємства, умови їх застосування

Тема 10. Механізми розвитку персоналу підприємства

Завдання. Виходячи з наведеної інформації та макроекономічної ситуації, що склалася в Україні виберіть загальну форму змін (трансформації), які доцільно обрати підприємству та обґрунтуйте її через переваги, можливі ризики та ключові процеси і стимули. Обґрунтуйте доцільний тип розвитку та напрям розвитку.

Диверсифіковане підприємство ВАТ "Горизонт" вибрало загальну форму змін (трансформації) та доцільний тип та напрямок розвитку (див. рішення завдання 2).

Виходячи з цього:

дайте пропозиції за ключовими позиціями програми розвитку місії та стратегії підприємства – запропонуйте відповідні інструменти розвитку та обґрунтуйте відповідні ключові індикатори;

запропонуйте та обґрунтуйте набір управлінських принципів, що забезпечують реалізацію запропонованих вами інструментів розвитку.

Підприємство ВАТ "Горизонт"

1. Підприємство належить до машинобудівної галузі і виробляє продукцію, орієнтовану на кінцевого споживача.

2. Система управління – ієрархічна, тип організаційної структури – функціональна, стиль управління – демократичний.

3. Підприємство має досвідчений персонал, середній вік якого складає вік до 40 років. Звичний до самостійності у виконанні робіт.

4. Підприємство не має можливості отримувати пільгові довгострокові кредити.

5. Підприємство працює з середнє галузевими прибутком і рівнем рентабельності.

6. Підприємство має усталені зв'язки з постачальниками матеріалів та комплектуючих на основі добре відпрацьованих логістичних схем.

7. Підприємство має власний сайт із добре опрацьованою інформацією про підприємство, а також швидкісний доступ до ресурсів Інтернет.

8. Підприємство має сучасну інформаційну систему, яка охоплює всі структурні підрозділи.

9. Підприємство освоює нові ринки збуту продукції і високий імідж у споживачів його продукції.

10. Продукція, що випускається підприємством на 80 % знаходиться на стадії росту, а на 20 % на стадії зрілості.

6. Самостійна робота

Самостійна робота студента (СРС) – це форма організації навчального процесу, за якої заплановані завдання виконуються студентом самостійно під методичним керівництвом викладача.

Мета СРС – засвоєння в повному обсязі навчальної програми та формування у студентів загальних і професійних компетентностей, які відіграють суттєву роль у становленні майбутнього фахівця вищого рівня кваліфікації.

Навчальний час, відведений для самостійної роботи студентів денної форми навчання, визначається навчальним планом і становить 36 % (110 годин) від загального обсягу навчального часу на вивчення дисципліни (150 годин). У ході самостійної роботи студент має перетворитися на активного учасника навчального процесу, навчитися свідомо ставитися до оволодіння теоретичними і практичними знаннями, вільно орієнтуватися в інформаційному просторі, нести індивідуальну відповідальність за якість власної професійної підготовки. СРС містить: опрацювання лекційного матеріалу; опрацювання та вивчення рекомендованої літератури, основних термінів та понять за темами дисципліни; підготовку до практичних, семінарських, підготовку до виступу на семінарських заняттях; поглиблене опрацювання окремих лекційних тем або питань; виконання індивідуальних завдань (вирішення розрахункових індивідуальних та комплексних завдань) за вивченою темою; написання есе за заданою проблематикою; пошук (підбір) та огляд літературних джерел за заданою проблематикою дисципліни; аналітичний розгляд наукової публікації; контрольну перевірку студентами особистих знань за запитаннями для самодіагностики; підготовку до контрольних робіт та інших форм поточного контролю; підготовку до модульного контролю (колоквіуму); систематизацію вивченого матеріалу з метою підготовки до семестрового екзамену.

Основні види самостійної роботи, які запропоновані студентам для засвоєння теоретичних знань з навчальної дисципліни, наведені в табл. 6.1.

Таблиця 6.1

**Завдання для самостійної роботи студентів
та форми її контролю**

Назва теми	Зміст самостійної роботи студента	Кількість годин		Форми контролю СРС	Література
		денна	заочна		
1	2	3	4	5	6
Змістовий модуль 1					
Методологічні основи управління розвитком					
<p>Тема 1. Управління стратегічним розвитком підприємства в трансформаційній економіці (основні поняття, ідеї і концепції)</p>	<p>Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до семінарського заняття, огляд теоретичного матеріалу з теми "Управління стратегічним розвитком підприємства в трансформаційній економіці". Виявлення проблем підприємства і розроблення альтернативних рішень щодо вибору форми розвитку</p>	3	4	Презентація результатів	Основна [3]; додаткова [7; 12; 13]
<p>Тема 2. Методологія розвитку</p>	<p>Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до семінарського заняття, огляд теоретичного матеріалу з теми "Концепція мегатрендів (мега-тенденцій). Тенденції в розвитку організацій, пов'язані з інформаційною революцією". Питання "Форма, тип та напрям розвитку"</p>	13	9	Презентація результатів	Основна [3]; додаткова [7; 12; 13]
<p>Тема 3. Інструменти розвитку</p>	<p>Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до семінарського заняття, огляд теоретичного матеріалу з теми "Інструменти розвитку". Питання "Методологія 20-ти ключів"</p>	3	2	Презентація результатів	Основна [3]; додаткова [7; 12; 13]

Продовження табл. 6.1

1	2	3	4	5	6
Тема 4. Управлінські принципи розвитку	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до семінарського заняття, огляд теоретичного матеріалу з теми "Управлінські принципи розвитку". Питання "Порівняння управлінських принципів розвитку в індустріальній та інформаційній економіці"	14	7	Презентація результатів	Основна [1; 3]; додаткова [7; 13]
Тема 5. Системи індикаторів управління розвитком підприємств	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до семінарського заняття, огляд теоретичного матеріалу з теми "Системи індикаторів управління розвитком підприємств". Питання "Збалансована система показників"	2	2	Презентація результатів	Основна [3]; додаткова [7; 12; 13]
Тема 6. Стратегія розвитку підприємств	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до семінарського заняття, огляд теоретичного матеріалу з теми "Стратегія розвитку підприємств". Питання "Методи вибору стратегії розвитку підприємств"	2	2	Презентація результатів	Основна [1; 3]; додаткова [7; 13]
Змістовий модуль 2 Форми і типи розвитку підприємства, умови їх застосування					
Тема 7. Управління розвитком на основі інновацій	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до семінарського заняття, огляд теоретичного матеріалу з теми "Особливості прийняття рішень в управлінні інноваціями". Питання "Вибір інноваційного типу розвитку"	14	7	Презентація результатів	Основна [1; 3; 6]; додаткова [8; 13]
Тема 8. Розвиток підприємств на основі стратегічного партнерства	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до семінарського заняття, огляд теоретичного матеріалу з теми "Вибір форми розвитку підприємства на основі стратегічного партнерства"	4	2	Презентація результатів	Основна [1; 3; 6]; додаткова [8; 13]

1	2	3	4	5	6
Тема 9. Розвиток підприємства шляхом реструктуризації	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до семінарського заняття, огляд теоретичного матеріалу з теми "Розвиток підприємства шляхом реструктуризації"	12	7	Презентація результатів	Основна [1 – 3]; Додаткова [7; 10; 18]
Тема 10. Механізми розвитку персоналу підприємства	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до семінарського заняття, огляд теоретичного матеріалу з теми "Механізми розвитку персоналу підприємства". Підготовка до захисту ІНДЗ	22	15	Презентація результатів	Основна [1 – 3]; додаткова [7; 10; 18]
Тема 11. Управління розвитком інформаційних ресурсів підприємства	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до семінарського заняття, огляд теоретичного матеріалу з теми "Управління розвитком інформаційних ресурсів підприємства"	4	2	Презентація результатів	Основна [1 – 3]; додаткова [7; 10; 18]
Тема 12. Управління розвитком фінансових ресурсів підприємства	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до семінарського заняття, огляд теоретичного матеріалу з теми "Управління розвитком фінансових ресурсів підприємства" Питання: "Вибір розвитку фінансових ресурсів підприємства"	2	2	Презентація результатів	Основна [1 – 3]; додаткова [7; 10; 18]

Необхідним елементом успішного засвоєння матеріалу навчальної дисципліни є самостійна робота студентів з вітчизняною та закордонною спеціальною економічною літературою, нормативними актами з питань державного регулювання економіки, статистичними матеріалами.

6.1. Індивідуальне науково-дослідне завдання

Індивідуальне науково-дослідне завдання (ІНДЗ) студента є вибірконим видом позааудиторної самостійної роботи студента та має навчально-дослідницький характер, виконується у процесі вивчення програмного матеріалу навчальної дисципліни і завершується разом зі складанням підсумкового екзамену з даної навчальної дисципліни. Виконання ІНДЗ є одним із важливих засобів підвищення якості підготовки майбутніх спеціалістів, які здатні застосовувати на практиці теоретичні знання, вміння та навички з даної навчальної дисципліни.

Підготовка ІНДЗ передбачає систематизацію, закріплення, розширення розв'язання конкретних економічних ситуацій, розвиток навичок самостійної роботи й оволодіння методикою дослідження та експерименту, пов'язаних із темою ІНДЗ.

ІНДЗ передбачає наявність наступних елементів наукового дослідження: практичної значущості, комплексного системного підходу до вирішення завдань дослідження, теоретичного використання передової сучасної методології та наукових розробок, наявність елементів творчості, вміння застосовувати сучасні технології.

Практична значущість ІНДЗ полягає в обґрунтуванні реальності її результатів для потреб практики.

Реальною вважається робота, яка виконана відповідно до наявних проблем підприємства, на основі його реальних даних за кілька років і результати якої повністю або частково можуть бути впроваджені в практику діяльності підприємства.

Комплексний системний підхід до розкриття теми роботи полягає в тому, що предмет дослідження розглядається з різних точок зору – з позицій теоретичної бази і практичних напрацювань, умов його реалізації на підприємстві, аналізу, обґрунтування шляхів удосконалення тощо – в тісному взаємозв'язку та єдиній логіці викладу.

Застосування сучасної методології полягає в тому, що в процесі виконання аналізу стратегічних позицій підприємства й обґрунтування шляхів удосконалення окремих аспектів предмета та об'єкта дослідження студент повинен використовувати відомості про новітні досягнення в техніці і технологіях дослідження, застосовувати різноманітні методи й засоби діагностичних досліджень, підходи до визначення та обґрунтування вибору критеріїв і показників експрес-діагностування виробничо-економічної системи або її елементів.

У процесі виконання ІНДЗ, разом з теоретичними знаннями і практичними навичками за фахом, студент повинен продемонструвати здатність до науково-дослідної роботи та вміння творчо мислити.

Тема ІНДЗ "Управління розвитком підприємства Х".

Мета ІНДЗ – на основі комплексного аналізу діяльності конкретного підприємства сформулювати цілі стратегічного розвитку та розробити програму розвитку.

Основні завдання:

- 1) комплексний аналіз діяльності підприємства;
- 2) розроблення цілей та стратегії розвитку підприємства;
- 3) обґрунтування переходу підприємства на процесне управління;
- 4) формування програми розвитку підприємства.

Об'єктом ІНДЗ є процеси управлінської діяльності підприємства відповідно до обраної студентом бази практики.

Предмет ІНДЗ – сукупність теоретико-методичних підходів до формування ефективних управлінських рішень на підприємстві з урахуванням ризику.

Індивідуальне науково-дослідне завдання виконується студентом самостійно за консультування з викладачем протягом вивчення дисципліни відповідно до графіка навчального процесу.

Індивідуальне науково-дослідне завдання видається викладачем на початку семестру, протягом якого вивчається дисципліна. Студент має надати ІНДЗ для перевірки наприкінці семестру, але не пізніше терміну проведення підсумкового модульного контролю. Бали за виконання ІНДЗ враховуються під час виставлення загальної оцінки з дисципліни.

Вимоги до оформлення. Формат аркуша – А4. Поля: ліве – 30 мм; праве, верхнє та нижнє – 20 мм. Шрифт Arial, розмір шрифту для основного тексту – кґ 14. міжрядковий інтервал – множник 1,3. Не дозволяються виділення в тексті курсивом та підкреслення.

Обсяг ІНДЗ повинен становити у друкованому варіанті 30 – 40 сторінок.

Кожен розділ розпочинають з нової сторінки. Назви розділів оформляються великими літерами по центру сторінки. Сторінки нумеруються у правому верхньому куті. На титульному аркуші номер сторінки не ставиться.

Вимоги до змісту. Індивідуальне науково-дослідне завдання повинне складатися з таких елементів, як:

титульний аркуш;

зміст;

вступ (1,5 сторінки);

основна частина (27 – 37 сторінок);

висновок (1,5 сторінки);

список використаної літератури;

додатки (за необхідності).

Приклад змісту ІНДЗ:

Вступ

1. Комплексний аналіз діяльності підприємства "Назва підприємства"

1.1. Характеристика організації діяльності та структури управління підприємства

1.2. Аналіз продукції та ринків збуту

1.3. Аналіз фінансового стану підприємства

1.4. Ключові проблеми функціонування та розвитку підприємства

2. Розроблення стратегії розвитку підприємства

2.1. SWOT–аналіз

2.2. Формування цілей підприємства на стратегічну перспективу

2.3. Стратегія підприємства

3. Реінжиніринг бізнес-процесів підприємства

3.1. Обґрунтування шляху переходу підприємства на процесне управління

3.2. Реінжиніринг ключових бізнес-процесів

3.3. Розроблення графіка проведення реінжинірингу

4. Формування програми розвитку підприємства

4.1. Розроблення ключових заходів програми розвитку

4.2. Вибір і обґрунтування принципів реалізації програми розвитку

4.3. Обґрунтування індикаторів результативності розвитку підприємства

Висновки

Додатки

Вимоги до змісту

Титульний аркуш. Повинен містити назву університету; назву кафедри; назву навчальної дисципліни; тему ІНДЗ з вказівкою бази

дослідження; прізвище, ініціали студента, навчальна дисципліна, номер академічної групи; дату подання ІНДЗ викладачеві на перевірку (день, місяць, рік).

Зміст. Повинен відтворювати назви розділів, параграфів тощо, які розкривають тему курсового проекту, з зазначенням номерів сторінок, на яких вони розміщені.

Вступ. У "Вступі" студентом розкривається сутність і стан наукової задачі та її значущість, підстави та вихідні дані для розроблення теми курсового проекту, дається обґрунтування необхідності проведення дослідження.

Основна частина. Складається з чотирьох розділів.

Висновки повинні містити обґрунтовані та змістові, практичні рекомендації щодо формування ефективних господарських рішень підприємства в умовах ризику.

Список використаної літератури слід розміщувати в алфавітному порядку прізвищ перших авторів або заголовків. Бібліографічний опис джерел складають відповідно до ДСТУ ГОСТ 7. 1:2006 "Бібліографічний запис, бібліографічний опис. Загальні вимоги та правила складання".

Додатки можуть бути включені за необхідності. У разі наявності кількох додатків оформлюється окрема сторінка "ДОДАТКИ", номер якої є останнім, що включається до обсягу ІНДЗ. Кожен додаток починають із нової сторінки. Відповідно до вимог, додаток називають у такий спосіб: "Додаток А", "Додаток Б" і т. д. за алфавітом, за винятком букв Г, Г', Є, І, Ї, Й, О, Ч, Ь, при цьому написи "Додаток...", "Продовження додатка..." та "Закінчення додатка..." пишуться малими літерами з першої великої і вирівнюються по правому краю сторінки. Допускається розподіл додатків на розділи типу "Додаток А.3". Ілюстрації, таблиці, формули нумерують відповідно до назви додатка, наприклад "рис. А.3".

ІНДЗ виконується самостійно за умови консультування викладачем протягом вивчення дисципліни відповідно до графіка навчального процесу.

ІНДЗ виконується з метою закріплення, поглиблення і узагальнення знань, одержаних студентами за час навчання та придбання практичних навичок їх застосування при вирішенні проблем розвитку підприємства за допомогою формування програми розвитку та заходів, спрямованих на реалізацію запропонованої програми розвитку.

ІНДЗ припускає наявність елементів наукового дослідження: практичної значущості, комплексного системного підходу до вирішення завдань розвитку підприємства; теоретичного використання передової сучасної методології і наукових розробок; наявності елементів творчості.

Практична значущість ІНДЗ полягає в обґрунтованості реальності її результатів для потреб практики.

Реальною вважається робота, яка виконана відповідно до наявних проблем підприємства, на основі його реальних даних за низку років, і результати якої повністю або частково можуть бути впроваджені в практику діяльності підприємства або аналогічних об'єктів.

У процесі виконання ІНДЗ, разом із теоретичними знаннями і практичними навиками за фахом, студент повинен продемонструвати здібності і вміння творчо мислити, навчитися вирішувати науково-прикладні актуальні задачі.

6.2. Контрольні запитання для самодіагностики

Тема 1. Управління стратегічним розвитком підприємства в трансформаційній економіці (основні поняття, ідеї концепції)

1. Економічна сутність поняття "розвиток".
2. Особливості розвитку, його відмінності від функціонування підприємства, організації.
3. Програма розвитку як інструмент реалізації розвитку.
4. Концепція розвитку підприємств у ринковій економіці.
5. Основні проблеми українських підприємств, їх вплив на процеси управління розвитком.

Тема 2. Методологія розвитку

1. У чому полягає сутність сучасних уявлень науки про системи і розвиток.
2. Сутність і зміст самоорганізації, стаціонарності і гомеостазу процесів розвитку в економічних системах.
3. Що складає предметну область теорії стратегічного розвитку підприємства?
4. Концепція мегатрендів (мега-тенденцій) сучасної економіки.
5. Тенденції в розвитку організацій, зв'язані з інформаційною революцією.

Тема 3. Інструменти розвитку

1. Сутність інформаційної революції і бізнесу інформації.
2. Базові поняття методології розвитку підприємств.
3. Принципи управління розвитком.
4. Фундаментальні напрями в спрямуванні розвитку.
5. Охарактеризуйте процеси, через які реалізується у стратегічному аспекті розвиток підприємства.
6. Базові поняття трансформації.
7. У чому полягає розвиток моделі управління за останні 40 років?

Тема 4. Управлінські принципи розвитку

1. Які чинники спонукають до змін на підприємствах і в організаціях?
2. У чому полягає сутність методології 20-ти ключів?
3. Охарактеризуйте ключі, спрямовані на якість і ефективність виробництва.
4. Сутність ключів, спрямованих на економію матеріалів та застосування провідних технологій.
5. У чому полягає зміст ключів спрямованих на розвиток персоналу?
6. Охарактеризуйте ключові елементи інформаційної економіки.
7. У чому полягає вплив чинників інформаційної економіки на характеристики процесів взаємодії?
8. Сутність принципу лідерства, ієрархій, можливого контролю, нагляду.
9. Сутність принципів винагороди, робочого класу, створення вартості.
10. Сутність інформаційного принципу, принципу координації, принципу динамічного балансу.
11. Охарактеризуйте принципи архітектора та стратегічної орієнтації.
12. Розкрийте зміст принципів команди. влади та комунікаційного принципу.
13. Сутність принципів часу циклу, контролю, вирішення конфліктів, можливостей.

Тема 5. Системи індикаторів управління розвитком підприємств

1. У чому полягає сутність управління розвитком бізнесу через індикатори?

2. Первинні та вторинні індикатори.
3. Яким чином відбувається використання вторинних індикаторів на різних рівнях управління?
4. Управління розвитком бізнесу з використанням збалансованої системи індикаторів BBC (Business Balanced Scorecard).
5. Чому системи міжнародних стандартів є джерелом якісних індикаторів результативності?
6. Розкрийте зміст використання ТОМ – тотальне управління якістю та системи стандартів якості ІЗО 9000 в управлінні розвитком.

Тема 6. Стратегія розвитку підприємств

1. Структура предметної області формування та реалізації стратегії розвитку.
2. У чому полягає відмінність методологічних підходів, до синтезу системи управління стратегічним розвитком підприємства (системного підходу, параметричної діагностики, цільового підходу, ситуаційного підходу, ситуаційно-ресурсного підходу).
3. Охарактеризуйте технологію управління стратегічним розвитком.
4. Розкрийте зміст принципів управління стратегічним розвитком підприємств.
5. Які складові має стратегічного розвитку підприємства.

Тема 7. Управління розвитком на основі інновацій

1. Охарактеризуйте класифікацію новацій, інноваційних процесів із точки зору розвитку підприємств.
2. Як пов'язані процеси розвитку та інноваційний цикл.
3. Охарактеризуйте економічні передумови управління інноваційним розвитком підприємства у нестабільному середовищі.
4. Механізми інноваційного розвитку підприємств України. Джерела ідей інновацій.
5. Основні задачі інноваційного розвитку.
6. Процедура вибору інноваційної стратегії розвитку.
7. Особливості прийняття рішень в управлінні інноваціями.
8. Показники ефективності інноваційного проекту розвитку підприємства.

Тема 8. Розвиток підприємств на основі стратегічного партнерства

1. Які фактори сприяють розвитку на основі групового об'єднання підприємств.
2. Охарактеризуйте різні класи інтеграційних груп.
3. Проведіть порівняльний аналіз інтеграції сфер господарської діяльності різних форм об'єднання підприємств.
4. У яких умовах розвиток іде шляхом створення стратегічних альянсів.
5. Підхід до проведення аналізу сильних й слабких сторін в альянсі.

Тема 9. Розвиток підприємства шляхом реструктуризації

1. Охарактеризуйте базові аспекти розвитку підприємства шляхом реструктуризації.
2. Охарактеризуйте систему інтегрованого управління об'єктами інтеграційного управління групою підприємств.
3. Сучасний погляд на реструктурування підприємств у процесах розвитку.

Тема 10. Механізми розвитку персоналу підприємства

1. Розвиток персоналу підприємства - визначення поняття.
2. Які складові аспекти розвитку персоналу використовують сучасні підприємства?
3. Розкрийте зміст культурно-ціннісного аспекту розвитку персоналу.
4. У чому полягає сутність загальної моделі навчання і розвитку персоналу?
5. Охарактеризуйте методiku розрахунку програми розвитку професійно-кваліфікаційної підготовки персоналу.
6. Як реалізується поведінковий аспект розвитку персоналу.
7. Управлінський аспект – навчання навичкам командної роботи та інформаційний аспект розвитку персоналу.

Тема 11. Управління розвитком інформаційних ресурсів підприємства

1. Розкрийте зміст базових понять сфери розвитку інформаційних ресурсів підприємства.
2. Які виділяються елементи інформаційних ресурсів і форми їх вияву?

3. Розкрийте структуру чинників стратегічного розвитку інформаційних ресурсів.

4. Які складові та функції має контур управління розвитком інформаційних ресурсів підприємства.

5. Охарактеризуйте технологію формування стратегії розвитку інформаційних ресурсів підприємства.

6. Послідовність етапів моніторингу інформаційних ресурсів.

7. Які етапи та функції реалізуються у методі вибору проектів стратегії розвитку інформаційних ресурсів підприємства?

Тема 12. Управління розвитком фінансових ресурсів підприємства

1. Охарактеризуйте концепцію формування і реалізації Фінансової стратегії розвитку підприємства.

2. Розкрийте зміст загальних принципів побудови. Механізмів формування і реалізації фінансової стратегії розвитку підприємства.

3. Перелічіть механізми формування і реалізації фінансової стратегії і моделей управління фінансовим забезпеченням програми розвитку підприємства.

4. За якими ознаками виконується класифікація фінансових механізмів стратегії розвитку підприємства.

5. У чому полягає сутність механізму фінансування розвитку підприємства на основі залучення іноземних кредитів?

7. Індивідуально-консультативна робота

Індивідуально-консультативна робота здійснюється за графіком індивідуально-консультативної роботи у формі індивідуальних занять, консультацій, перевірки виконання індивідуальних завдань. перевірки та захисту завдань, що винесені на поточний контроль тощо.

Формами організації індивідуально-консультативної роботи є:

а) за засвоєнням теоретичного матеріалу:

консультації: індивідуальні (запитання – відповідь), групові (розгляд типових прикладів – ситуацій);

б) за засвоєнням практичного матеріалу:

консультації індивідуальні та групові;

в) для комплексного оцінювання засвоєння програмного матеріалу: індивідуальне здавання виконаних робіт.

8. Методи навчання

У процесі викладання навчальної дисципліни для активізації навчально-пізнавальної діяльності студентів передбачене застосування як активних, так і інтерактивних навчальних технологій, серед яких: лекції проблемного характеру, міні-лекції, робота в малих групах, семінари-дискусії, мозкові атаки, кейс-метод, презентації, ознайомлювальні (початкові) ігри, метод проектної роботи, комп'ютерні симуляції, метод Дельфі, метод сценаріїв, банки візуального супроводу (табл. 8.1 і 8.2).

Таблиця 8.1

Розподіл форм та методів активізації процесу навчання за темами навчальної дисципліни

Тема	Практичне застосування навчальних технологій
1	2
<i>Тема 1.</i> Управління стратегічним розвитком підприємства в трансформаційній економіці (основні поняття, ідеї, концепції)	Лекція проблемного характеру з питання "Стратегічний розвиток підприємства в трансформаційній економіці", робота в малих групах, презентація результатів, банки візуального супроводу
<i>Тема 2.</i> Методологія розвитку	Міні-лекція з питання "Методологія розвитку підприємства", банки візуального супроводу
<i>Тема 3.</i> Інструменти розвитку	Лекція проблемного характеру з питання "Методологія 20-ти ключів", робота в малих групах, презентація результатів, банки візуального супроводу
<i>Тема 4.</i> Управлінські принципи розвитку	Міні-лекція з питання "Основні управлінські принципи, що використовуються менеджерами в інформаційній економіці", робота в малих групах, презентація результатів, банки візуального супроводу
<i>Тема 5.</i> Системи індикаторів управління розвитком підприємств	Лекція проблемного характеру з питання "Роль системи збалансованих показників серед індикаторів розвитку підприємства", робота в малих групах, презентація результатів, банки візуального супроводу
<i>Тема 6.</i> Стратегія розвитку підприємств	Лекція проблемного характеру з питання "Стратегія розвитку підприємств"
<i>Тема 7.</i> Управління розвитком на основі інновацій	Міні-лекція з питання "Правила і критерії управління розвитком підприємства на основі інновацій", банки візуального супроводу

1	2
<i>Тема 8. Розвиток підприємств на основі стратегічного партнерства</i>	Міні-лекція з питання "Яка роль стратегічного партнерства у сучасних процесах розвитку", банки візуального супроводу.
<i>Тема 9. Розвиток підприємства шляхом реструктуризації</i>	Лекція проблемного характеру з питання "Причини виникнення ризиків на підприємстві", робота в малих групах, презентація результатів, банки візуального супроводу
<i>Тема 10. Механізм розвитку персоналу підприємства</i>	Міні-лекція з питання "Правила і критерії прийняття рішень, щодо розвитку персоналу підприємства в умовах ризику", банки візуального супроводу
<i>Тема 11. Управління розвитком інформаційних ресурсів підприємства</i>	Міні-лекція з питання "Критерії вибору інструментів розвитку під час управління інформаційними ресурсами підприємства", банки візуального супроводу
<i>Тема 12. Управління розвитком фінансових ресурсів підприємства</i>	Лекція проблемного характеру з питання "Критерії вибору інструментів під час управління фінансовими ресурсами підприємства", робота в малих групах, презентація результатів, банки візуального супроводу

Основні відмінності активних та інтерактивних методів навчання від традиційних визначаються не тільки методикою і технікою викладання, але й високою ефективністю навчального процесу, який виявляється у високій мотивації студентів; закріпленні теоретичних знань на практиці; підвищенні самосвідомості студентів; формуванні здатності приймати самостійні рішення; формуванні здатності до ухвалення колективних рішень; формуванні здатності до соціальної інтеграції; набуття навичок вирішення конфліктів; розвитку здатності до знаходження компромісів.

Лекції проблемного характеру – один із найважливіших елементів проблемного навчання студентів. Вони передбачають поряд із розглядом основного лекційного матеріалу встановлення та розгляд кола проблемних питань дискусійного характеру, які недостатньо розроблені в науці й мають актуальне значення для теорії та практики. Лекції проблемного характеру відрізняються поглибленою аргументацією матеріалу, що викладається. Вони сприяють формуванню у студентів самостійного творчого мислення, прищеплюють їм пізнавальні навички. Студенти стають учасниками наукового пошуку та вирішення проблемних ситуацій.

Міні-лекції передбачають викладення навчального матеріалу за короткий проміжок часу й характеризуються значною ємністю, складністю логічних побудов, образів, доказів та узагальнень. Вони проводяться, як правило, як частина заняття-дослідження. Міні-лекції відрізняються від повноформатних лекцій значно меншою тривалістю. Зазвичай міні-лекції тривають не більше 10 - 15 хвилин і використовуються для того, щоб стисло донести нову інформацію до всіх студентів. міні-лекції часто застосовуються як частини цілісної теми, яку бажано викладати повноформатною лекцією, щоб не втомлювати аудиторію. Тоді інформація надається по черзі кількома окремими сегментами, між якими застосовуються інші форми й методи навчання.

Семінари-дискусії передбачають обмін думками і поглядами учасників з приводу даної теми, а також розвивають мислення, допомагають формувати погляди та переконання, виробляють вміння формулювати думки й висловлювати їх.

Робота в малих групах дає змогу структурувати практично-семінарські заняття за формою і змістом, створює можливості для участі кожного студента в роботі за темою заняття, забезпечує формування особистісних якостей та досвіду соціального спілкування.

Мозкові атаки – метод розв'язання невідкладних завдань, сутність якого полягає в тому, щоб висловити якомога більшу кількість ідей за дуже обмежений проміжок часу, обговорити і здійснити їх селекцію.

Презентації – виступи перед аудиторією, що використовуються для представлення певних досягнень, результатів роботи групи звіту про виконання індивідуальних завдань, проектних робіт. Презентації можуть бути як індивідуальними, наприклад виступ одного студента, так і колективними, тобто виступи двох та більше студентів.

Метод Дельфі використовується з метою досягнення консенсусу в експертних оцінках і передбачає надання можливості висловити свої думки групі експертів, що працюють індивідуально в різних місцях. При виборі управлінського рішення за цим методом академічну групу розділяють, наприклад, на п'ять малих груп. Чотири групи є робочими, вони розробляють і приймають управлінське рішення, а п'ята група є експертною. Аналіз та варіанти управлінських рішень робочих груп усереднюються цією групою. Експертна група може бути поділена за спеціалізаціями.

Комп'ютерна симуляція (гра) – це метод навчання, що спирається на використання спеціальних комп'ютерних програм, за допомогою яких можливе віртуальне моделювання бізнес-процесу. Студенти можуть змінювати параметри й дані, приймати рішення та аналізувати наслідки таких рішень. Метою використання даного методу є розвиток системного мислення студентів, їх здібностей до планування, формування вмінь розпізнавати й аналізувати проблеми, порівнювати й оцінювати альтернативи, приймати оптимальні рішення й діяти в умовах обмеженого часу.

Метод сценаріїв полягає в розробленні ймовірних моделей поведінки та розвитку конкретних явищ у перспективі.

Банки візуального супроводу сприяють активізації процесу навчання за темами навчальної дисципліни за допомогою наочності.

Таблиця 8.2

Використання методик активізації процесу навчання

Тема навчальної дисципліни	Практичне застосування методик	Методики активізації процесу навчання
<i>Тема 2.</i> Методологія розвитку	<i>Семінарське заняття.</i> Тема: "Концепція мегатрендів (мега-тенденцій). Тенденції в розвитку організацій, зв'язані з інформаційною революцією"	Семінари-дискусії, презентації
<i>Тема 4.</i> Управлінські принципи розвитку	<i>Завдання 1.</i> Вирішення практичних завдань на визначення типу, форми та напряму розвитку	Робота в малих групах, мозкові атаки, метод Дельфі
<i>Тема 7.</i> Управління розвитком на основі інновацій	<i>Семінарське заняття.</i> Тема: "Використання сучасних інструментів розвитку та індикаторів результативності"	Семінари-дискусії, презентації
<i>Тема 9.</i> Розвиток підприємства шляхом реструктуризації	<i>Завдання 2.</i> Вирішення практичних завдань на визначення типу, форми та напряму розвитку та вибір відповідних принципів розвитку	Робота в малих групах, мозкові атаки
<i>Тема 10.</i> Механізми розвитку персоналу підприємства	Захист ІНДЗ та написання контрольної роботи	Робота в малих групах, мозкові атаки, метод Дельфі, комп'ютерна симуляція, метод сценаріїв, презентації

9. Методи контролю

Система оцінювання сформованих компетентностей (див. табл. 2.1) у студентів враховує види занять, які згідно з програмою навчальної дисципліни передбачають лекційні, семінарські, практичні заняття, а також виконання самостійної роботи. Оцінювання сформованих компетентностей у студентів здійснюється за накопичувальною 100-бальною системою. Відповідно до Тимчасового положення "Про порядок оцінювання результатів навчання студентів за накопичувальною бально-рейтинговою системою" ХНЕУ ім. С. Кузнеця, контрольні заходи включають:

поточний контроль, що здійснюється протягом семестру під час проведення лекційних, практичних, семінарських занять і оцінюється сумою набраних балів (максимальна сума – 60 балів; мінімальна сума, що дозволяє студенту складати іспит – 35 балів);

підсумковий/семестровий контроль, що проводиться у формі семестрового екзамену, відповідно до графіку навчального процесу.

Поточний контроль з даної навчальної дисципліни проводиться в таких формах:

активна робота на лекційних заняттях;

активна участь у виконанні практичних завдань;

активна участь у дискусії та презентації матеріалу на семінарських заняттях;

проведення письмової контрольної роботи;

захист і презентація індивідуального науково-дослідного завдання.

Підсумковий/семестровий контроль проводиться у формі семестрового екзамену. **Семестрові екзамени** – форма оцінки підсумкового засвоєння студентами теоретичного та практичного матеріалу з окремої навчальної дисципліни, що проводиться як контрольний захід.

Порядок проведення поточного оцінювання знань студентів.

Оцінювання знань студента під час семінарських і практичних занять та виконання індивідуальних завдань проводиться за такими критеріями:

розуміння, ступінь засвоєння теорії та методології проблем, що розглядаються;

ступінь засвоєння фактичного матеріалу навчальної дисципліни;

ознайомлення з рекомендованою літературою, а також із сучасною літературою з питань, що розглядаються;

вміння поєднувати теорію з практикою під час розгляду виробничих ситуацій, розв'язанні задач, винесених на розгляд в аудиторії;

логіка, структура, стиль викладу матеріалу в письмових роботах і під час виступів в аудиторії, вміння обґрунтовувати свою позицію, здійснювати узагальнення інформації та робити висновки;

Максимально можливий бал за конкретним завданням ставиться за умови відповідності індивідуального завдання студента або його усної відповіді всім зазначеним критеріям. Відсутність тієї або іншої складової знижує кількість балів. Під час оцінювання індивідуальних завдань увага також приділяється якості, самостійності та своєчасності здачі виконаних завдань викладачу, згідно з графіком навчального процесу. Якщо якась із вимог не буде виконана, то бали будуть знижені.

Письмова контрольна робота проводиться один раз за семестр та містить практичні завдання різного рівня складності.

Критерії оцінювання позааудиторної самостійної роботи студентів.

Загальними критеріями, за якими здійснюється оцінювання позааудиторної самостійної роботи студентів, є: глибина і міцність знань, рівень мислення, вміння систематизувати знання за окремими темами, вміння робити обґрунтовані висновки, володіння категорійним апаратом, навички і прийоми виконання практичних завдань, вміння знаходити необхідну інформацію, здійснювати її систематизацію та оброблення, самореалізація на практичних та семінарських заняттях.

Порядок підсумкового контролю з навчальної дисципліни.

Підсумковий контроль знань та компетентностей студентів з навчальної дисципліни здійснюється на підставі проведення семестрового екзамену. Екзаменаційний білет охоплює програму дисципліни і передбачає визначення рівня знань та ступеня опанування студентами компетентностей (див. табл. 2.1).

Завданням екзамену є перевірка розуміння студентом програмного матеріалу в цілому, логіки та взаємозв'язків між окремими розділами, здатності творчого використання накопичених знань, вміння формулювати своє ставлення до певної проблеми навчальної дисципліни тощо. В умовах реалізації компетентнісного підходу екзамен оцінює рівень засвоєння студентом компетентностей, що передбачені кваліфікаційними вимогами. Кожен екзаменаційний білет складається із трьох практичних ситуацій, які передбачають вирішення типових професійних завдань фахівця на робочому місці та дозволяють діагностувати рівень теоретичної підготовки студента і рівень його компетентності з навчальної дисципліни.

Екзаменаційний білет містить два діагностичних та одне евристичне завдання, які оцінюються відповідно до Тимчасового положення "Про порядок оцінювання результатів навчання студентів за накопичувальною бально-рейтинговою системою" ХНЕУ ім. С. Кузнеця.

Студент, який із поважних причин, підтверджених документально, не мав можливості брати участь у формах поточного контролю, тобто не склав змістовий модуль, має право на його відпрацювання у двотижневий термін після повернення до навчання за розпорядженням декана факультету відповідно до встановленого терміну.

Студент **не може бути допущений** до складання екзамену, якщо кількість балів, одержаних за результатами перевірки успішності під час поточного та модульного контролю відповідно до змістового модуля впродовж семестру, в сумі не досягла 35 балів. Після екзаменаційної сесії декан факультету видає розпорядження про ліквідацію академічної заборгованості. У встановлений термін студент добирає залікові бали.

Студента слід **вважати атестованим**, якщо сума балів, одержаних за результатами підсумкової семестрової перевірки успішності, дорівнює або перевищує 60. мінімально можлива кількість балів за поточний і модульний контроль упродовж семестру – 35 та мінімально можлива кількість балів, набраних на екзамені – 25.

Результат семестрового екзамену оцінюється в балах (максимальна кількість – 40 балів, мінімальна кількість, що зараховується, – 25 балів) і проставляється у відповідній графі екзаменаційної "Відомості обліку успішності".

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни розраховується з урахуванням балів, отриманих під час екзамену, та балів, отриманих під час поточного контролю за накопичувальною системою. Сумарний результат у балах за семестр складає: "60 і більше балів – зараховано", "59 і менше балів – не зараховано" та заноситься у залікову "Відомість обліку успішності" навчальної дисципліни. У випадку отримання менше 60 балів студент обов'язково здає залік після закінчення екзаменаційної сесії у встановлений деканом факультету термін, але не пізніше двох тижнів після початку семестру. У випадку повторного отримання менше 60 балів декан факультету призначає комісію у складі трьох викладачів на чолі із завідувачем кафедри та визначає термін перескладання заліку, після чого приймається рішення відповідно до чинного законодавства: "зараховано" – студент продовжує навчання за графіком навчального процесу, а якщо "не зараховано", тоді декан факультету пропонує студенту повторне вивчення навчальної дисципліни протягом наступного навчального періоду самостійно.

Зразок екзаменаційного білета

Форма № Н-5.05

Харківський національний економічний університет
імені Семена Кузнеця
Освітній ступінь "магістр"
Спеціальність: "Бізнес-адміністрування". Семестр II
Навчальна дисципліна "Управління розвитком"

Екзаменаційний білет

Ви працюєте менеджером на підприємстві (згідно з класифікатором професій). Перед вами поставлені завдання, які необхідно вирішити.

Завдання 1 (діагностичне).

Розкрийте сутність поняття "Розвиток" і його складових. У чому проявляється упорядкованість, стохастичність і невизначеність процесів розвитку? Дайте характеристику різновидам розвитку підприємства та чинникам, що впливають на їх вибір.

Завдання 2 (евристичне).

Текст завдання

Підприємство ВАТ "Сфера"

1. Підприємство належить до машинобудівної галузі і виробляє продукцію орієнтовану на кінцевого споживача.

2. Система управління – ієрархічна, тип організаційної структури дивізіональна, стиль управління – автократичний.

3. Підприємство має досвідчений персонал, середній вік якого складає 55 років. Працівники звикли до усталеної чітко регламентованої роботи.

4. Підприємство має можливість отримувати пільгові довгострокові кредити.

5. Підприємство працює з прибутком і рівнем рентабельності вище середнє галузевої.

6. Підприємство має усталені зв'язки з постачальниками матеріалів та комплектуючих на основі добре відпрацьованих логістичних схем.

7. Підприємство має власний сайт з добре опрацьованою інформацією про підприємство, а також швидкісний доступ до ресурсів Інтернет.

8. Підприємство має сучасну інформаційну систему, яка охоплює всі структурні підрозділи.

9. Підприємство має усталені ринки збуту продукції і високий імідж у споживачів його продукції.

10. Продукція, що випускається підприємством на 80 % знаходиться на стадії зрілості, а на 20 % на стадії спаду.

Завдання. Виходячи з наведеної інформації та макроекономічної ситуації, що склалася в Україні виберіть загальну форму змін (трансформації), які доцільно обрати підприємству та обґрунтуйте її через переваги, можливі ризики та ключові процеси і стимули. Обґрунтуйте доцільний тип розвитку (інноваційний, реінжиніринг, реструктуризація, антикризовий).

Завдання 3 (діагностичне).

Диверсифіковане підприємство ВАТ "Сфера" вибрало загальну форму змін (трансформації) та доцільний тип розвитку (див. рішення завдання 2). Виходячи з цього:

- дайте пропозиції за ключовими позиціями програми розвитку персоналу підприємства – запропонуйте відповідні інструменти розвитку;
- запропонуйте та обґрунтуйте набір управлінських принципів, що забезпечують реалізацію запропонованих вами інструментів розвитку

Затверджено на засіданні кафедри менеджменту та бізнесу протокол № _ від __.__.201_ р.

Екзаменатор _____ Зав. кафедри _____

Підсумкові бали за екзамен складаються із суми балів за виконання всіх завдань, що округлені до цілого числа за правилами математики.

Алгоритм вирішення кожного завдання включає окремі етапи, які відрізняються за складністю, трудомісткістю та значенням для розв'язання завдання. Тому окремі завдання та етапи їх розв'язання оцінюються відокремлено один від одного таким чином:

Завдання 1 (10 балів):

- 2 бали – за логіку викладання матеріалу;
- 1 бал – за охайність подання результатів
- 4 бали – за правильне подання та використання методичного апарату;
- 1 бал – за наявність висновку;
- 1 бал – за правильність написання висновку;
- 1 бал – за наявність у висновку рекомендацій щодо подальшого використання теоретичного результату.

Завдання 2 (20 балів):

- 1 бал – за охайність подання результатів;
- 1 бал – за наявність і ґрунтовність висновку;
- 1 бал – за логіку викладання матеріалу;
- 3 бали – за вибір форми розвитку;
- 3 бали – за вибір напрямку розвитку;
- 3 бали – за вибір типу розвитку;
- 2 бали – за обґрунтування вибору напрямку розвитку;
- 2 бали – за обґрунтування вибору типу розвитку;
- 2 бали – за обґрунтування вибору форми розвитку;
- 2 бали – за правильне використання, наданої в умовах завдання інформації.

Завдання 3 (10 балів):

- 2 бали – за вибір принципів розвитку;
- 2 бали – за вибір індикаторів розвитку;
- 2 бали – за вибір ключів розвитку;
- 1 бал – за обґрунтування вибору принципів розвитку;
- 1 бал – за обґрунтування вибору індикаторів розвитку;
- 1 бал – за обґрунтування вибору ключів розвитку;
- 1 бал – за відповідність спрямованості інструментів розвитку до поданих у завданні.

10. Розподіл балів, які отримують студенти

Система оцінювання рівня сформованості професійних компетентностей студентів денної форми навчання наведена в табл. 10.1.

Система оцінювання рівня сформованості професійних компетентностей

Професійні компетентності	Навчальний тиждень	Години	Форми навчання	Оцінка рівня сформованості компетентностей			
				Форми контролю	Макс. бал		
1	2	3	4	5	6		
Змістовий модуль 1							
Методологічні основи управління розвитком							
Здатність виявляти та формулювати проблеми підприємства, оцінювати ресурсний потенціал і на їх основі вибирати та обґрунтовувати напрями розвитку	1	Ауд.	2	Лекція	Тема 1. Управління стратегічним розвитком підприємства в трансформаційній економіці (основні поняття, ідеї і концепції)	Робота на лекції	1
			2	Практичне заняття	Обговорення основних питань даної дисципліни, письмова відповідь на питання "Що я очікую від даної дисципліни (знання, вміння, компетентності)?" Отримання питань до семінару та завдання на курсову роботу	Активна участь у обговоренні	1
		СРС	3	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою Пошук матеріалів для відповідей до семінару		
Здатність виявляти та формулювати проблеми підприємства, оцінювати ресурсний потенціал і на їх основі вибирати та обґрунтовувати напрями розвитку	3	Ауд.	2	Лекція	Тема 2. Методологія розвитку	Робота на лекції	1
			2	Практичне заняття	Обговорення основних питань даної дисципліни щодо методології розвитку підприємства	Активна участь у обговоренні	1
		СРС	1 3	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою Підготовка презентації		7
Здатність аналізувати вплив факторів інформаційної економіки на характеристики економічних процесів	5	Ауд.	2	Лекція	Тема 3. Інструменти розвитку	Робота на лекції	1
			2	Практичне заняття	Семінар "Методологія розвитку підприємства"	Активна участь у обговоренні	1
		СРС	3	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою		

1	2	3	4		5	6	
Здатність обґрунтувати та використовувати методологічні підходи, до синтезу управління стратегічним розвитком підприємства	7	Ауд.	2	Лекція	Тема 4. Управлінські принципи розвитку	Робота на лекції	1
			2	Практичне заняття	Вирішення практичних завдань на визначення типу, форми та напрямку розвитку та вибір відповідних принципів розвитку	Активна участь у обговоренні	1
		СРС	1 4	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою Підготовка та здача завдання	Перевірка ДЗ	7
Здатність виявляти та формулювати проблеми підприємства, оцінювати ресурсний потенціал і на їх основі вибирати та обґрунтувати напрями розвитку	9	Ауд.	2	Лекція	Тема 5. Системи індикаторів управління розвитком підприємств. Тема 6. Стратегія розвитку підприємств	Робота на лекції	1
			2	Практичне заняття	Вирішення практичних завдань на визначення типу, форми та напрямку розвитку	Активна участь у виконанні практичних завдань	1
		СРС	4	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою Підготовка до практичного		
Змістовий модуль 2							
Форми і типи розвитку підприємства, умови їх застосування							
Здатність обґрунтувати необхідні для підприємства напрями розвитку, тип розвитку та форму змін	11	Ауд.	2	Лекція	Тема 7. Управління розвитком на основі інновацій	Робота на лекції	1
			2	Практичне заняття	Вирішення практичних завдань на визначення типу, форми та напрямку розвитку	Активна участь у виконанні практичних завдань	1
		СРС	14	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою Підготовка та здача практичного завдання	Перевірка ДЗ	7
Здатність обґрунтувати необхідні для підприємства напрями розвитку, тип розвитку та форму змін	13	Ауд.	2	Лекція	Тема 8. Розвиток підприємств на основі стратегічного партнерства. Тема 9. Розвиток підприємства шляхом реструктуризації	Робота на лекції	1

Продовження табл. 10.1

1	2	3		4		5	6
			2	Практичне заняття	Вирішення практичних завдань на визначення типу, форми та напрямку розвитку	Активна участь у виконанні практичних завдань	1
		СРС	4	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою	Перевірка ДЗ	
	14	Ауд.	2	Практичне заняття	Вирішення практичних завдань на визначення типу, форми та напрямку розвитку	Активна участь у виконанні практичних завдань	1
		СРС	12	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою	Перевірка ДЗ	6
		Підготовка та здача практичного завдання					
Здатність розробляти заходи щодо розвитку різних видів ресурсів підприємства (фінансових, інформаційних, трудових)	15	Ауд.	2	Лекція	Тема 10. Механізми розвитку персоналу підприємства	Робота на лекції	1
			2	Практичне заняття	Практичне заняття	Активна участь у виконанні практичних завдань	1
		СРС	22	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою	Перевірка ДЗ	13
		Підготовка до поточного контролю знань					
Здатність розробляти заходи щодо розвитку різних видів ресурсів підприємства (фінансових, інформаційних, трудових)	16	Ауд.	2	Лекція	Тема 11. Управління розвитком інформаційних ресурсів підприємства. Тема 12. Управління розвитком фінансових ресурсів підприємства	Робота на лекції	1
			2	Практичне заняття	Презентація та захист курсової роботи	Участь	1
		СРС	4	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою	Перевірка ДЗ	
		Підготовка презентації до захисту курсової роботи					
	17	Ауд.	2	Практичне заняття	Обговорення вирішених завдань та рішень запропонованих в курсових роботах	Активна участь у обговоренні	1

Закінчення табл. 10.1

1	2	3		4		5	6
		СРС	2	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою	Перевірка ДЗ	
					Підготовка до практичної частини екзамену		
	Сесія	Ауд.	2	Перед екзамен. консультація	Вирішення практичних завдань на різні теми, що входять до підсумкового контролю	Підсумковий контроль	40
				3	ЕКЗАМЕН		
		СРС	10	Підготовка до екзамену	Повторення матеріалів змістовних модулів		
Усього годин		150		Загальна максимальна кількість балів з дисципліни			100
з них:				з них:			
аудиторні		43		поточний контроль			60
самостійна робота		107		підсумковий контроль			40

Розподіл балів у межах тем змістових модулів наведено в табл. 10.2.

Таблиця 10.2

Розподіл балів за темами

Поточне тестування та самостійна робота												Підсумковий тест (екзамен)	Сума
Змістовий модуль 1						Змістовий модуль 2							
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12	40	100
2	9	2	9	1	1	9	4	4	3	1,5	1,5		
Презентація						Контрольна робота							
14						13							

Примітка. T1, T2 ... T12 – теми змістових модулів.

Максимальну кількість балів, яку може накопичити студент протягом тижня за формами та методами навчання, наведено в табл. 10.3.

Розподіл балів за тижнями

Теми змістового модуля		Тижні	Лекції	Практики	ДЗ	Презентації.	КР	Усього
Змістовий модуль 1. Методологічні основи управління розвитком	<i>Тема 1.</i> Управління стратегічним розвитком підприємства в трансформаційній економіці (основні поняття, ідеї і концепції)	1	1	1	–	–	–	2
	<i>Тема 2.</i> Методологія розвитку	3	1	1	–	7	–	9
	<i>Тема 3.</i> Інструменти розвитку	5	1	1	7	–	–	9
	<i>Тема 4.</i> Управлінські принципи розвитку	7	1	1	–	–	–	2
	<i>Тема 5.</i> Системи індикаторів управління розвитком підприємств. <i>Тема 6.</i> Стратегія розвитку підприємств	9	1	1	–	6	–	8
Змістовий модуль 2. Форми і типи розвитку підприємства, умови їх застосування	<i>Тема 7.</i> Управління розвитком на основі інновацій	11	1	1	–	–	–	2
	<i>Тема 8.</i> Розвиток підприємств на основі стратегічного партнерства. <i>Тема 9.</i> Розвиток підприємства шляхом реструктуризації	13	1	1	7	–	–	9
	<i>Тема 10.</i> Механізми розвитку персоналу підприємства	15	1	2	–	–	13	16
	<i>Тема 11.</i> Управління розвитком інформаційних ресурсів підприємства. <i>Тема 12.</i> Управління розвитком фінансових ресурсів підприємства	16	1	2	–	–	–	3
Усього		9	11	14	13	13	60	

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни визначається відповідно до Тимчасового положення "Про порядок оцінювання результатів навчання студентів за накопичувальною бально-рейтинговою системою" ХНЕУ ім. С. Кузнеця (табл. 10.4).

Оцінки за цією шкалою заносяться до відомостей обліку успішності, індивідуального навчального плану студента та іншої академічної документації.

Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ЄКТС	Оцінка за національною шкалою	
		Для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	Для заліку
90-100	A	Відмінно	Зараховано
82-89	B	Добре	
74-81	C		
64-73	D	Задовільно	
60-63	E		
35-59	FX	Незадовільно	Не зараховано
1-34	F		

11. Рекомендована література**11.1. Основна**

1. Лепа Н. Н. Моделирование процессов управления развитием предприятий : монография / Н. Н. Лепа, Р. Н. Лепа, А. И. Пушкарь. – Донецк : ООО "Юго-Восток, Лтд", 2005. – 348 с.

2. Пономаренко В. С. Модели управления персоналом корпораций : монография / В. С. Пономаренко, А. И. Пушкарь, Ле Ван Шон. – Харьков : ХГЭУ, 1997. – 232 с.

3. Пономаренко В. С. Стратегічне управління розвитком підприємства : навчальний посібник / В. С. Пономаренко, О. І. Пушкар, О. М. Тридід. – Харків : Вид. ХДЕУ, 2003. – 640 с.

4. Путятін Ю. О. Фінансові механізми стратегічного управління розвитком підприємства : монографія / Ю. О. Путятін, О. І. Пушкар, О. М. Тридід. – Харків : Основа, 1999. – 488 с.

5. Пушкарь А. И. Стратегические группы предприятий: концепция, методология, управление : научное издание / А. И. Пушкар, Ю. Е. Жуков, А. А. Пилипенко. – Харьков : ООО "Кросс-Роуд", 2006. – 440 с.

6. Пушкарь А. И. Стратегическое управление развитием электронного бизнеса и информационных ресурсов предприятия (модели, стратегии, механизмы) / А. И. Пушкарь, Е. Н. Грабовский, Е. В. Пономаренко. – Харьков : Изд. ХНЭУ, 2005. – 480 с.

11.2. Додаткова

7. Афанасьев Н. В. Управление развитием предприятия : монография / Н. В. Афанасьев, В. Д. Рогожин, В. И. Рудыка. – Харьков : Издательский Дом "ИНЖЭК", 2003. – 184 с.

8. Афонин И. В. Управление развитием предприятия. Стратегический менеджмент, инновации, инвестиции, цены : учебное пособие / И. В. Афонин. – Москва : Дашков и Ко, 2002. – 380 с.

9. Бритков В. Б. Анализ и тенденции развития современных систем управления предприятиями / В. Б. Бритков, Н. Д. Смольянинов // Системные исследования. Методологические проблемы. – Москва : Эдиториал УРСС, 2003. – С. 11–19.

10. Букович Х. Управление знаниями: руководство к действию / Х. Букович ; пер. с англ. – Москва : ИНФРА-М, 2002. – 504 с.

11. Гейтс Б. Бизнес со скоростью мысли / Б. Гейтс. – 2-е изд., испр. – Москва : Изд. ЭКСМО–Пресс, 2001. – 480 с.

12. Герасимчук В. Г. Розвиток підприємства: діагностика, стратегія, ефективність / В. Г. Герасимчук. – Київ : Вища школа, 1995. – 266 с.

13. Друкер Питер Ф. Задачи менеджмента в XXI веке / Ф. Питер Друкер ; пер. с англ. – Москва : ИД "Вильямс", 2000. – 272 с.

14. Ивин Л. Н. Информационная экономика / Л. Н. Ивин, В. М. Куклин. – Харьков : Издательство Кроссрод, 2005. – 436 с.

15. Каплан Р. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Р. Каплан, Д. Нортон. – Москва : Олимп–Бизнес, 2003. – 304 с.

16. Куркин Н. В. Управление экономической безопасностью развития предприятия : монография / Н. В. Куркин. – Днепропетровск : АРТ–ПРЕСС, 2004. – 452 с.

17. Мочерный С. Модели трансформационных процессов экономики / С. Мочерный // Экономика Украины.– 2000. – № 2. – С. 13–20.

18. Основи стійкого розвитку : навчальний посібник / за ред. проф. Л. Г. Мельника. – Суми : ВТД "Університетська книга", 2005. – 654 с.

19. Пушкар О. І. Системи підтримки прийняття рішень / О. І. Пушкар, В. М. Гіковатий, О. С. Євсєєв. – Харків : ВД "Інжек", 2006. – 304 с.

20. Пушкар О. І. Управління великомасштабними проектами : навчальний посібник / О. І. Пушкар. – Харків : Вид. ХДЕУ, 2000. – 248 с.

21. Пушкарь А. И. Модели управления развитием производственно-экономических систем : монография / А. И. Пушкарь. – Харьков : ХГЭУ, 1997. – 268 с.

22. Пушкарь А. И. Антикризисное управление: модели, стратегии, механизмы : научное издание / А. И. Пушкарь, А. Н. Тридед, А. Л. Колос. – Харьков : ООО "Модель Вселенной", 2001. – 452 с.

11.3. Інформаційні ресурси

23. Електронний каталог Національно бібліотеки України імені В. І. Вернадського. – Режим доступу : www.nbuv.gov.ua.

24. Електронний каталог Харківської державної наукової бібліотеки імені В. Г. Короленка. – Режим доступу : <http://korolenko.kharkov.com>.

25. Технологія управління стратегічним розвитком [Електронний ресурс] // Офіційний сайт Intellectual Partner. – Режим доступу : <http://www.intelpart.com/manage/r-main.htm>.

26. Управління розвитком персоналу [Електронний ресурс] // Офіційний сайт Електронної бібліотеки Grebennikon. – Режим доступу : <http://grebennikon.ru/journal-25.html>.

27. Група компаній ИНТАЛЕВ [Электронный ресурс] // Официальный сайт Электронная библиотека Grebennikon – Режим доступа : <http://www.intalev.ru/index.php?id=92>.

28. Портал TRAINING.COM.UA [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.training.com.ua/actionclose/3/1229.html>.

11.4. Методичне забезпечення

29. Пономаренко В. С. Методы и модели финансового обеспечения развития предприятий : монография / В. С. Пономаренко, А. И. Пушкарь. – Харьков : ХГЭУ, 1997. – 160 с.

30. Модели управления персоналом корпораций : монография / В. С. Пономаренко, А. И. Пушкарь, Ле Ван Шон. – Харьков : ХГЭУ, 1997. – 232 с.

31. Лепейко Т. І. Інноваційний менеджмент / Т. І. Лепейко, В. О. Коюда, С. В. Лукашев. – Харків : Видавничий дім "ІНЖЕК", 2005. – 440 с.

32. Сорокіна А. С. Управління розвитком: матеріали курсу [Електронний ресурс] / А. С. Сорокіна. – Режим доступу : <http://www.ikt.hneu.edu.ua/course/view/php?id=2555>.

Додатки

Додаток А

Таблиця А.1

Структура складових професійних компетентностей з навчальної дисципліни "Управління розвитком" за Національною рамкою кваліфікацій України

Складові компетентності, яка формується в рамках теми	Мінімальний досвід	Знання	Вміння	Комунікації	Автономність і відповідальність
1	2	3	4	5	6
Тема 1. Управління стратегічним розвитком підприємства в трансформаційній економіці (основні поняття, ідеї і концепції)					
Виявляти та формулювати проблеми підприємства, оцінювати ресурсний потенціал і на їх основі вибирати та обґрунтовувати напрямки розвитку	Сутність поняття стратегія, трансформаційна економіка її характеристики	Економічну сутність категорії управління розвитком підприємства, основні складові методології розвитку	Визначати чинники стратегічного розвитку підприємства в трансформаційній економіці	Презентувати результати визначення якісної оцінки стратегічного розвитку підприємства	Відповідальність за правильність відповіді та відстоювання своєї особистої точки зору
Тема 2. Методологія розвитку					
Аналізувати чинники, що спонукають до змін і вибирати відповідні інструменти розвитку підприємства	Сутність поняття розвитком, шляхи розвитку	Управлінські принципи розвитку підприємства	Визначати складові та сутність методології розвитку	Презентувати результати позиціонування підприємства в методології розвитку	Відповідальність за правильність відповіді та відстоювання своєї особистої точки зору
Тема 3. Інструменти розвитку					
Аналізувати вплив факторів інформаційної економіки на характеристики економічних процесів і вибирати та	Сутність поняття методологія, сучасні методи управління	Економічну сутність інструментів розвитку	Визначати складові та сутність інструментів розвитку	Презентувати результати вибору коректних інструментів розвитку	Відповідальність за правильність відповіді та відстоювання своєї особистої точки зору

1	2	3	4	5	6
Тема 4. Управлінські принципи розвитку					
Обґрунтовувати управлінські принципи розвитку	Визначення поняття та сутності принципів управління	Структуру чинників зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства і механізм їх впливу на процес прийняття та реалізації програм розвитку підприємств і організацій	Здійснювати вибір коректних управлінських принципів розвитку	Презентувати результати вибору коректних принципів розвитку	Відповідальність за правильність відповіді та відстоювання своєї особистої точки зору
Тема 5 Системи індикаторів управління розвитком підприємств					
Використовувати системи індикаторів управління розвитком підприємств	Визначення методологій оцінювання ефективності діяльності підприємств	Поняття та сутність системи індикаторів управління розвитком підприємств	Здійснювати вибір складових системи індикаторів управління розвитком підприємств	Презентувати результати вибору складових системи індикаторів управління розвитком підприємств	Відповідальність за правильність відповіді та відстоювання своєї особистої точки зору
Тема 7. Управління розвитком на основі інновацій					
Обґрунтовувати необхідні для підприємства напрями розвитку, тип розвитку та форму змін	Сутність поняття інновація, управління на основі інновацій	Особливості процесів різних типів розвитку – інноваційного розвитку, реструктуризації, розвитку підприємств на основі стратегічного партнерства; розвиток на основі реінжинірингу	Обґрунтовувати управління розвитком на основі інновацій	Презентувати результати управління розвитком на основі інновацій	Відповідальність за правильність відповіді та відстоювання своєї особистої точки зору

1	2	3	4	5	6
Тема 8. Розвиток підприємств на основі стратегічного партнерства					
Обґрунтовувати необхідні для підприємства напрями розвитку, тип розвитку та форму змін в стратегічному альянсі	Визначення стратегії, стратегічне партнерство, його вимоги	Особливості процесів різних типів розвитку – інноваційного розвитку, реструктуризації, розвиток підприємств на основі стратегічного партнерства; розвиток на основі реінжинірингу	Обґрунтовувати розвиток підприємств на основі стратегічного партнерства	Презентувати результати розвитку підприємств на основі стратегічного партнерства	Відповідальність за правильність відповіді та відстоювання своєї особистої точки зору
Тема 9. Розвиток підприємства шляхом реструктуризації					
Обґрунтовувати необхідні для підприємства напрями розвитку, тип розвитку та форму змін	Визначення реструктуризації підприємства, переваги та недоліки реструктуризації	Особливості процесів різних типів розвитку – інноваційного розвитку, реструктуризації, розвиток підприємств на основі стратегічного партнерства; розвиток на основі реінжинірингу	Обґрунтовувати розвиток підприємств на основі реструктуризації	Презентувати результати розвитку підприємств на основі реструктуризації	Відповідальність за правильність відповіді та відстоювання своєї особистої точки зору
Тема 10 – 12. Механізми розвитку персоналу підприємства. Управління розвитком інформаційних ресурсів підприємства. Управління розвитком фінансових ресурсів підприємства					
Розробляти заходи щодо розвитку різних видів ресурсів підприємства (фінансових, інформаційних, трудових)	Визначення різних видів ресурсів підприємства (фінансових, інформаційних, трудових)	Методи і моделі управління розвитком персоналу, фінансів підприємства, інформаційних ресурсів підприємства	Обґрунтовувати розвиток підприємств на основі розвитку персоналу, фінансів підприємства, інформаційних ресурсів підприємства	Презентувати результати розвитку підприємств на основі розвитку персоналу, фінансів підприємства, інформаційних ресурсів підприємства	Відповідальність за правильність відповіді та відстоювання своєї особистої точки зору

Зміст

Вступ.....	3
1. Опис навчальної дисципліни	4
2. Мета та завдання навчальної дисципліни	4
3. Програми навчальної дисципліни	7
4. Структура навчальної дисципліни.....	11
5. Теми та плани практичних та семінарських занять.....	12
5.1. Приклади типових практичних завдань за темам	14
6. Самостійна робота.....	16
6.1. Індивідуальне науково-дослідне завдання	20
6.2. Контрольні запитання для самодіагностики	24
7. Індивідуально-консультативна робота	28
8. Методи навчання	29
9. Методи контролю	33
10. Розподіл балів, які отримують студенти	38
11. Рекомендована література.....	44
11.1. Основна	44
11.2. Додаткова	45
11.3. Інформаційні ресурси.....	46
11.4. Методичне забезпечення	46
Додатки.....	47

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

**Робоча програма
навчальної дисципліни
"УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ"
для студентів усіх спеціальностей
усіх форм навчання**

Самостійне електронне текстове мережеве видання

Укладачі: **Пушкар** Олександр Іванович
Сорокіна Анастасія Сергіївна

Відповідальний за видання *Т. І. Лепейко*

Редактор *В. О. Бутенко*

Коректор *В. О. Бутенко*

План 2016 р. Поз. № 96 ЕВ. Обсяг 51 с.

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

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