

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



**Технологія управління розвитком бізнесу**

**робоча програма навчальної дисципліни**

Галузь знань  
Спеціальність  
Освітній рівень  
Освітня програма

**07 Управління та адміністрування  
073 Менеджмент  
другий (магістерський) рівень  
«Бізнес-адміністрування»**

Статус дисципліни  
Мова викладання, навчання та оцінювання

**обов'язкова  
українська**

Завідувач кафедри  
менеджменту та бізнесу

**Тетяна ЛЕПЕЙКО**

Харків  
**2022**

**ЗАТВЕРДЖЕНО**  
на засіданні кафедри менеджменту та бізнесу  
Протокол № 1 від 27.08.2021 р.

Розробники:

Пушкар Олександр Іванович, д.е.н., проф. кафедри менеджменту та бізнесу  
Гаврильченко Олена Володимирівна, к.е.н., доц. кафедри менеджменту та бізнесу  
Сорокіна Анастасія Сергіївна, ст. викладач кафедри менеджменту та бізнесу

**Лист оновлення та перезатвердження  
робочої програми навчальної дисципліни**

Навчальний рік	Дата засідання кафедри – розробника РПНД	Номер протоколу	Підпис завідувача кафедри

### Анотація навчальної дисципліни

«Технологія управління розвитком бізнесу» є обов'язковою дисципліною освітньої програми «Бізнес-адміністрування» другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент».

Дисципліна «Технологія управління розвитком бізнесу» розглядає інструментарій економічного обґрунтування й прийняття господарських рішень з урахуванням мінливості зовнішнього середовища.

**Мета навчальної дисципліни:** підготовка висококваліфікованих фахівців з менеджменту та бізнес-адміністрування, здатних на основі поєднання теоретичних основ, методичних підходів і лабораторних навичок приймати рішення щодо застосування принципів, прийомів, методів і технологій побудови та подальшого функціонування системи управління розвитком бізнесу.

**Об'єкт вивчення:** технології управління розвитком бізнесу.

#### Теоретичний зміст предметної області:

- теоретичні концепції та методологія управління розвитком підприємств і організацій;
- підходи та критерії визначення та обґрунтування вибору програм розвитку бізнесу за умов мінливого середовища;
- технології управління розвитком бізнесу.

### Характеристика навчальної дисципліни

Курс	1М
Семестр	2
Кількість кредитів ECTS	4
Форма підсумкового контролю	залік

#### Структурно-логічна схема вивчення навчальної дисципліни:

Пререквізити	Постреквізити
Менеджмент організацій	Технологія аналізу і планування бізнесу
Ризик-менеджмент	Управління бізнес-фінансами
Стратегічний менеджмент	Управління бізнес-процесами

#### Компетентності та результати навчання за дисципліною

Компетентності	Результати навчання
1	2
ЗК1. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні	РН 1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах
СК1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів	
СК9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію	
ЗК3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій	РН2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення

СК2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани	РН2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення
СК10. Здатність до управління організацією та її розвитком	
ЗК1. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні	РН3. Проектувати ефективні системи управління організаціями
СК5. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління	
ЗК4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети	РН4. Обґрунтовувати та управляти проектами, генерувати підприємницькі ідеї
СК5. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани	РН5. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах
ЗК6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність)	
СК1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів	РН6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність
СК9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію	
ЗК1. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні	РН14. Застосовувати та створювати комплексні управлінські технології, методи й інструменти для ефективного та результативного управління бізнесом в умовах ризику
СК12. Здатність розробляти та застосовувати методи і технології комплексного управління організацією	

## **Програма навчальної дисципліни**

### **Змістовий модуль 1. Методологічні основи управління розвитком**

#### **Тема 1. Управління розвитком бізнесу в трансформаційній економіці (основні поняття, ідеї і концепції)**

Сучасні уявлення науки про системи і розвиток. Процеси розвитку в економічних системах. Сутність та концепція стратегічного розвитку бізнесу. Особливості функціонування та розвитку бізнесу в умовах трансформаційної економіки. Поняття мегатрендів. Тенденції розвитку організацій в трансформаційній економіці.

#### **Тема 2. Методологія розвитку бізнесу.**

Методологія розвитку підприємств - визначення основних понять. Принципи розвитку бізнесу. Етапи реалізації принципів розвитку бізнесу. Можливості для інновацій. Чотири фундаментальних напрямки в напрямку розвитку бізнесу. Процесно-орієнтоване моделювання бізнесу.

### **Тема 3. Інструменти розвитку бізнесу.**

Процеси, які реалізуються через стратегічний аспект розвитку компанії. Основна концепція трансформації (фактори бізнес -процесів). Розвиток менеджменту підприємств. Фактори, що спонукають до трансформації моделей управління. Сутність методології (Методологія 20 ключів). Ключі до якості та ефективності виробництва. Ключі, спрямовані на економію матеріалів та використання провідних технологій. Ключі, спрямовані на розвиток персоналу. Методологія Lean manufacturing. Приклад застосування в компанії Toyota.

### **Тема 4. Управлінські принципи розвитку бізнесу.**

Ключові елементи трансформаційної економіки. Фактори впливу на характеристику процесів взаємодії трансформаційної економіки. Принцип лідерства, ієрархії, можливого контролю. Принцип компенсації. Принцип робочого класу. Принцип створення вартості. Інформаційний принцип, принцип координації. Принцип динамічної рівноваги. Принцип проблем продуктивності. Принцип головного архітектуру. Принцип стратегічної орієнтації. Принцип наказу. Принцип спілкування. Принцип влади. Принцип централізації / децентралізації. Принцип часу циклу. Принцип контролю. Принцип вирішення конфліктів. Принцип можливості. Принцип основи.

### **Тема 5. Система індикаторів управління розвитком бізнесу.**

Управління розвитком бізнесу через показники ефективності. Первинні та вторинні показники. Використання вторинних показників на різних рівнях управління. Збалансовані показники бізнесу (Business Balanced Scorecard - BSC). Управління розвитком бізнесу з BSC. Системні міжнародні стандарти - джерело показників якості якості. TQM - загальне управління якістю. Система стандартів якості ISO 9000. Приклади трансформації компанії GE (цінності, ініціатива та культурні зміни).

### **Тема 6. Сучасні технології управління розвитком бізнесу.**

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. Розвиток підприємства на основі стратегічного партнерства.

Бюджетування як технологія розвитку бізнесу.

Система управління взаємодією з клієнтами (CRM – customer relationships management) як технологія управління розвитком бізнесу.

Ключові фактори успіху організацій.

Управління знаннями, процесно-орієнтовану управління, бенчмаркінг та інші технології управління розвитком бізнесу.

Перелік лабораторних занять, а також питань та завдань до самостійної роботи наведено у таблиці "Рейтинг-план навчальної дисципліни".

### **Методи навчання та викладання**

Основним методом викладання за дисципліною є пояснювально-ілюстративний метод, що є інструментом вивчення теоретичного матеріалу, усі лекції представлені у вигляді презентацій з використанням Microsoft PowerPoint. Для досягнення компетентностей та результатів навчання також використовуються методи: лекції-дискусії (тема 1 – тема 6), робота в малих групах (тема 3, тема 6), презентації (тема 3, тема 6), ілюстрації (тема 1 – тема 8), кейс-стаді (тема 2; тема 4), різнотипні індивідуальні (тема 1 – тема 8) та групові роботи (тема 3, тема 5, тема 6).

## Порядок оцінювання результатів навчання

ХНЕУ ім. С. Кузнеця використовує накопичувальну (100-бальну) систему.

Поточний контроль, що здійснюється протягом семестру під час проведення лекційних, практичних, лабораторних занять і оцінюється сумою набраних балів (максимальна сума – 100 балів; мінімальна сума, що дозволяє студенту отримати залік, – 60 балів).

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

**Поточний контроль** включає оцінювання знань здобувачів під час лекцій, лабораторних, практичних занять та виконання компетентнісно-орієнтованих завдань, презентацій, контрольних робіт, й проводиться за такими критеріями:

**лабораторні заняття** – активна робота під час заняття, ступінь засвоєння фактичного матеріалу навчальної дисципліни (оцінюється до 6 балів за кожне лабораторне заняття залежно від рівня активності студента (загальна максимальна кількість балів – 30));

**компетентнісно-орієнтоване завдання за темами** – вміння поєднувати теорію з практикою при розгляді ситуацій; логіка, структура, стиль викладу матеріалу при виступах в аудиторії, вміння обґрунтовувати свою позицію (максимальна оцінка – 6 балів (п'ять компетентнісно-орієнтованих завдань впродовж семестру, загальна максимальна кількість балів – 30));

**презентації** – вміння здійснювати узагальнення інформації та робити висновки; вміння планувати та оцінювати певні проблемні питання; логіка, структуризація та обґрунтованість висновків щодо конкретної проблеми; грамотність подачі матеріалу (максимальна оцінка – 10 балів, (дві презентації впродовж семестру, загальна максимальна кількість балів – 20));

**виконання письмових контрольних робіт** – ступінь засвоєння фактичного матеріалу; логіка, структура викладу матеріалу; наявність власної точки зору, позиції на певне проблемне питання. вміння її обґрунтовувати; якість і чіткість викладення міркувань (максимальна оцінка, яку може отримати студент, - 10 балів (дві письмові контрольні роботи впродовж семестру – загальна максимальна кількість балів – 20)).

Загальними критеріями, за якими здійснюється оцінювання поза аудиторної 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 обробку, самореалізація на семінарських та практичних заняттях. Результати самостійної перевіряються і оцінюються під час аудиторного поточного контролю – усних опитувань, доповідей презентацій і письмових робіт.

**Підсумковий/семестровий контроль** знань та компетентностей студентів з навчальної дисципліни проводиться у формі семестрового диференційованого заліку, завданням якого 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.

Під час семестрового контролю у формі диференційованого заліку підсумкова кількість балів з навчальної дисципліни (максимум – 100 балів) визначається як сума (проста) балів за результати успішності студента при поточному контролі.

Студента слід **вважати атестованим**, якщо сума балів, одержаних за результатами підсумкової/семестрової перевірки успішності, дорівнює або перевищує 60.

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.

Виставлення підсумкової оцінки здійснюється за шкалою, наведено в таблиці «Шкала оцінювання: національна та ЄКТС».

### 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		

Форми оцінювання та розподіл балів наведено у таблиці «Рейтинг-план навчальної дисципліни».

### Рейтинг-план навчальної дисципліни

Тема	Форми та види навчання		Форми контролю	Мак бал
Тема 1	<i>Аудиторна робота</i>			
	Лекція	Лекція за темою 1. Управління розвитком бізнесу в трансформаційній економіці (основні поняття, ідеї і концепції).	Дискусія, робота в малих групах	-
	Практичне заняття	Виявлення проблем підприємства і розробка альтернативних рішень по вибору форми розвитку	Виконання компетентнісно-орієнтованого завдання	6
	Лабораторне заняття	Побудова карта проблеми підприємства	Активна робота на занятті	6
	<i>Самостійна робота</i>			
	Питання та завдання до самостійного опрацювання	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою.	Перевірка домашніх завдань	-
Тема 2	<i>Аудиторна робота</i>			
	Лекція	Лекція за темою 2. Методологія розвитку бізнесу.	Дискусія, робота в малих групах	-
	Практичне заняття	Розробка ключових заходів програми розвитку бізнесу	Виконання компетентнісно-орієнтованого завдання	6
	<i>Самостійна робота</i>			
	Питання та завдання до самостійного опрацювання	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою	Перевірка домашніх завдань	-
Тема 3	<i>Аудиторна робота</i>			
	Лекція	Лекція за темою 3. Інструменти розвитку бізнесу	Дискусія, робота в малих групах	-
	Лабораторне заняття	Обґрунтування вибору доцільного типу розвитку та напрямку розвитку бізнесу	Активна робота на занятті Презентація	6 10

	<i>Самостійна робота</i>			
	Питання та завдання до самостійного опрацювання	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка презентації	Перевірка домашніх завдань	-
<b>Тема 4</b>	<i>Аудиторна робота</i>			
	Лекція	Лекція за темою 4. Управлінські принципи розвитку бізнесу.	Дискусія, робота в малих групах	-
			Письмова контрольна робота	10
<b>Тема 4</b>	Практичне заняття	Вибір і обґрунтування принципів реалізації програми розвитку бізнесу	Виконання компетентнісно-орієнтованого завдання	6
	Лабораторне заняття	Порівняльний аналіз управлінських принципів розвитку в індустріальній та інформаційній економіці	Активна робота на занятті	6
	<i>Самостійна робота</i>			
	Питання та завдання до самостійного опрацювання	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до контрольної роботи	Перевірка домашніх завдань	-
<b>Тема 5</b>	<i>Аудиторна робота</i>			
	Лекція	Лекція за темою 5. Система індикаторів управління розвитком бізнесу	Дискусія, робота в малих групах	-
	Практичне заняття	Обґрунтування індикаторів результативності розвитку обраного бізнесу	Виконання компетентнісно-орієнтованого завдання	6
	Лабораторне заняття	Ділова ситуація «Використання збалансованої системи показників для обраного бізнесу»	Активна робота на занятті	6
	<i>Самостійна робота</i>			
	Питання та завдання до самостійного опрацювання	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Участь у вирішенні ділової ситуації	Перевірка домашніх завдань	-
<b>Тема 6</b>	<i>Аудиторна робота</i>			
	Лекція	Лекція за темою 6. Сучасні технології управління розвитком бізнесу.	Дискусія, робота в малих групах	-
			Письмова контрольна робота	10
	Практичне заняття	Вибір технологій управління розвитком обраного бізнесу	Виконання компетентнісно-орієнтованого завдання	6
	Лабораторне заняття	Побудова моделі розвитку бізнесу на основі обраних технологій	Активна робота на занятті	6
			Презентація	10
<i>Самостійна робота</i>				
	Питання та завдання до самостійного опрацювання	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до контрольної роботи. Підготовка презентації	Перевірка домашніх завдань	-



## Рекомендована література

### Основна

1. Управління розвитком [Електронний ресурс] : навчальний посібник у схемах і таблицях українською та англійською мовами / О. І. Пушкар, О. М. Миронова, О. В. Гаврильченко, А. С. Сорокіна. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2018. – 155 с. – Режим доступу: <http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/22144>.

2. Расвнева О. В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі : монографія. Харків : ІНЖЕК, 2006. – 496 с.

### Додаткова

3. Коваленко Н. В. Система управління розвитком підприємства та її складники / Н. В. Коваленко // Проблеми системного підходу в економіці. – 2019. – № 4(72). – С. 98 – 107. URL: [http://psae-jrnl.nau.in.ua/journal/4\\_72\\_1\\_2019\\_ukr/15.pdf](http://psae-jrnl.nau.in.ua/journal/4_72_1_2019_ukr/15.pdf). DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2019-4-15>.

4. Rayevnyeva O. Models of forecasting of enterprise's behavior in non-stationary external environment / O. Rayevnyeva, T. Touzani // Estudios de Economia Aplicada this link is disabled, 2021, 38(4). URL: <http://ojs.ual.es/ojs/index.php/eea/article/view/3998>. DOI: <https://doi.org/10.25115/eea.v38i4.3998>.

5. Кобаяси И. 20 ключей к совершенствованию бизнеса. Практическая программа революционных преобразований на предприятиях / И. Кобаяси. – М.: Изд. «РИА «Стандарты и качество», 2006. – 250.

6. Джонс Д. Ощадливе виробництво / Д. Джонс, Дж. Вумак. – К. : Фабула, 2018. – 448 с.

### Інформаційні ресурси

8. Пушкар О. І., Гаврильченко О. В. Управління розвитком // Сайт ПНС ХНЕУ ім. С. Кузнеця [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://pns.hneu.edu.ua/course/view.php?id=611>.

9. Бережливое производство (Lean manufacturing). – Режим доступу: <https://www.unisender.com/ru/support/about/glossary/berezhlivoe-proizvodstvo-ego-principy-i-instrumenty/>.

10. Ощадливе виробництво: як забезпечити сталий розвиток бізнесу, навіть під час кризи. – Режим доступу: <https://daily.rbc.ua/ukr/show/berezhlivoe-proizvodstvo-obespechit-ustoychivoe-1599459792.html>.