

ЗАТВЕРДЖЕНО

на засіданні кафедри менеджменту та бізнесу
Протокол № 1 від 29.08.2019 р.

Розробники:

Пушкар О. І., д.е.н., проф. кафедри менеджменту та бізнесу.

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

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

1. Вступ

Анотація навчальної дисципліни.

Навчальна дисципліна необхідна для вивчення теоретичних концепцій та методології управління розвитком підприємств і організацій, підходів і критеріїв визначення та обґрунтування вибору програм розвитку за умов мінливого середовища. Основними завданнями вивчення дисципліни "Управління розвитком" є вивчення теоретичних основ управління розвитком; аналіз та використання методичних підходів до управління розвитком; вивчення принципів побудови та подальшого функціонування системи управління розвитком; вивчення прийомів побудови та подальшого функціонування системи управління розвитком; вивчення методів побудови та подальшого функціонування системи управління розвитком.

Мета навчальної дисципліни: викладення слухачам необхідних теоретичних основ, методичних підходів і практичних навичок щодо принципів, прийомів і методів побудови та подальшого функціонування системи управління розвитком підприємств та організацій.

Курс	2	
Семестр	3	
Кількість кредитів ECTS	5	
Аудиторні навчальні заняття	лекції	20
	семінарські, практичні	20
Самостійна робота		110
Форма підсумкового контролю	залік	

Структурно-логічна схема вивчення навчальної дисципліни:

Попередні дисципліни	Наступні дисципліни
Сучасні теорії менеджменту	Стратегії менеджменту
Філософія науки	Крос-культурний менеджмент
Методологія та організація наукових досліджень	
Організаційна поведінка	

2. Компетентності та результати навчання за дисципліною:

Компетентності	Результати навчання
здатність виявляти та формулювати проблеми підприємства, оцінювати ресурсний потенціал і на їх основі вибирати та обґрунтовувати напрямки розвитку	обґрунтування проблем підприємства, методика оцінки ресурсного потенціалу та розробка шляхів його розвитку
здатність аналізувати чинники, що спонукають до змін і вибирати відповідні інструменти розвитку підприємства	вміння аналізувати чинники змін і вибирати відповідні інструменти розвитку підприємства
здатність аналізувати вплив факторів інформаційної економіки на характеристики економічних процесів і вибирати та обґрунтовувати на цій основі управлінських принципів розвитку	вміння виявлення факторів інформаційної економіки та їх застосування під час розвитку підприємства
здатність обґрунтовувати необхідні для підприємства напрями розвитку, тип розвитку та форму змін	обґрунтування та вибір напрямів розвитку, типу розвитку та форми змін підприємства на основі аналізу різних видів ресурсів підприємства (фінансових, інформаційних, трудових)

3. Програма 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, зв'язані з інформаційною революцією.

Тема 2. Методологія розвитку.

Методологія розвитку підприємств (МРП) – визначення базових понять. Спрямування розвитку. Принципи управління розвитком. Кроки впровадження розвитку. Можливості для інновацій. Чотири фундаментальних напрямки 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. Суть методології розвитку (Методологія 20 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, надзору. 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. Класифікація новацій, інноваційних процесів. Інноваційний цикл. Економічні передумови управління інноваційним розвитком підприємства у нестабільному середовищі. Механізми інноваційного розвитку підприємств України. Джерела ідей інновацій. Основні задачі інноваційного розвитку. Етапи інноваційного процесу. Процедура вибору інноваційної стратегії. Стратегічні комбінації в 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 слабких 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 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 з 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 оцінки ступеня досягнення цілей. Технологія прийняття рішень при управлінні 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. Порядок оцінювання результатів навчання

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

поточний контроль, що здійснюється протягом семестру під час проведення лекційних, практичних, семінарських, лабораторних занять і оцінюється сумою набраних балів (максимальна сума – 100 балів);

підсумковий/семестровий контроль, що проводиться у формі підсумкової контрольної роботи як залік з ініціативи викладача з урахуванням поточного контролю за відповідний змістовий модуль і має на меті *інтегровану* оцінку результатів навчання здобувача після вивчення матеріалу з логічно завершеної частини дисципліни – змістового модуля (максимальна сума – 40 балів).

Порядок проведення поточного оцінювання знань здобувачів. Оцінювання знань здобувача під час лекційних, практичних (семінарських) занять та виконання індивідуальних науково-дослідних завдань проводиться за такими критеріями:

Поточний контроль з даної навчальної дисципліни проводиться в таких формах:

активна робота на лекційних та практичних заняттях;

перевірка практичних завдань за заданою темою;

перевірка індивідуального науково-дослідного завдання (ІНДЗ) за заданою тематикою.

Модульний контроль з даної навчальної дисципліни проводиться у формі письмової контрольної роботи, яка включає теоретичні питання, тестові запитання та практичні завдання для розв'язання.

Порядок проведення поточного оцінювання знань здобувачів. Оцінювання знань здобувача під час практичних та лабораторних занять 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 у процесі розгляду проблемних ситуацій, розв'язанні задач, проведенні розрахунків під час виконання індивідуальних завдань та завдань, 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 здобувача або його усної відповіді всім зазначеним критеріям. Відсутність тієї або іншої складової знижує кількість балів. У ході оцінювання лабораторних робіт 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.

Критерії оцінювання позааудиторної самостійної роботи здобувачів. Загальними

критеріями, за якими здійснюється оцінювання позааудиторної самостійної роботи здобувачів, є: глибина і міцність знань, рівень мислення, вміння систематизувати знання за окремими темами, вміння робити обґрунтовані висновки, володіння категорійним апаратом, вміння знаходити необхідну інформацію, здійснювати її систематизацію та обробку.

Критеріями оцінювання індивідуального науково-дослідного завдання є: здатність проводити критичну та незалежну оцінку певних проблемних питань; застосування аналітичних підходів; якість і чіткість викладення міркувань; логіка, структуризація та обґрунтованість висновків щодо конкретної проблеми; самостійність виконання роботи; грамотність подачі матеріалу; використання методів порівняння, узагальнення понять та явищ; оформлення роботи.

Порядок підсумкового контролю з навчальної дисципліни. Підсумковий контроль знань та компетентностей здобувачів з навчальної дисципліни здійснюється на підставі визначення загальної суми балів за семестр на основі технологічної карти.

Загальними критеріями, за якими здійснюється оцінювання позааудиторної здобувача слід **вважати атестованим**, якщо сума балів, одержаних за результатами поточного та підсумкового контролю упродовж семестру дорівнює або перевищує 60.

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни розраховується з урахуванням балів, отриманих під час заліку, 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.

Розподіл балів за тижнями

(вказати засоби оцінювання згідно з технологічною картою)

Теми змістового модуля		Лекційні заняття	Практичні заняття	Завдання за темами	Підсумкова контрольна робота	Індивідуальне науково-дослідне завдання	Усього
Змістовий модуль 1.	Тема 1	2	2				4
	Тема 2	2	2				4
	Тема 3	2	2				4
	Тема 4	2	2	3			7
	Тема 5	2	2				4
	Тема 6	2	2	3			7
Змістовий модуль 2.	Тема 7	2	2				4
	Тема 8	2	2				4
	Тема 9	2	2	3			7
	Тема 10	2	2				4
	Тема 11	2	2	3			7
	Тема 12	2	2		20	20	44
Усього		24	24	12	20	20	100

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		
60 – 63	E	задовільно	не зараховано
35 – 59	FX	незадовільно	
1 – 34	F		

5. Рекомендована література

Основна

1. Пономаренко В.С., Пушкар О.І., Тридід О.М. Стратегічне управління розвитком підприємства. Навчальний посібник. - Харків: Вид ХДЕУ, 2003. – 640 с.
2. Лепа Н.Н., Лепа Р.Н., Пушкар А.И. Моделирование процессов управления развитием предприятий. Монография. - Донецк. ООО «Юго-Восток, Лтд», 2005. 348 с.
3. Пушкар А. И., Грабовский Е. Н., Пономаренко Е.В. Стратегическое управление развитием электронного бизнеса и информационных ресурсов предприятия (модели, стратегии, механизмы). – Харьков: Изд. ХНЭУ, 2005. – 480 с.
4. Пушкар А. И., Жуков Ю.Е., Пилипенко А.А Стратегические группы предприятий: концепция, методология, управление. Научное издание. (Монография) - Харьков: изд-во «Кроссруд», 2006. – 440 с.
5. Путятін Ю.О., Пушкар О.І., Три дід О.М. Фінансові механізми стратегічного управління розвитком підприємства: Монографія. – Х.: Основа, 1999. – 488 с.
6. Модели управления персоналом корпораций: Монография / В.С. Пономаренко, А.И. Пушкар, Ле Ван Шон. – Харьков: ХГЭУ, 1997. – 232 с.

Додаткова

7. Пушкар О.І., Гіковатий В.М., Євсєєв О.С., Потрашкова Л.В. Системи підтримки прийняття рішень. – Харків: ВД «Інжек», 2006. – 304 с.
8. Пушкар О.І., Управління великомасштабними проектами. Навчальн. Посібник Харків: Вид. ХДЕУ, 2000. — 248 с.
9. Пушкар А. И. Модели управления развитием производственно-экономических систем: Монография. – Харьков: ХГЭУ, 1997. – 268 с.