

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

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ

Робоча програма
для студентів спеціальності
073 "Менеджмент"
другого (магістерського) рівня

Харків
ХНЕУ ім. С. Кузнеця
2017

УДК 005.591.3(07.034)

У67

Укладачі: О. І. Пушкар

Г. В. Верещагіна

А. С. Сорокіна

Затверджено на засіданні кафедри економіки, управління підприємствами та логістики.

Протокол № 2.2 від 28.09.2016 р.

Самостійне електронне текстове мережеве видання

Управління розвитком : робоча програма для студентів спеціальності 073 "Менеджмент" другого (магістерського) рівня [Електронний ресурс] / уклад. О. І. Пушкар, Г. В. Верещагіна, А. С. Сорокіна. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2017. – 44 с.

Подано тематичний план навчальної дисципліни та її зміст за модулями й темами. Вміщено плани лекцій, лабораторних 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 спеціальності 073 "Менеджмент" другого (магістерського) рівня.

УДК 005.591.3(07.034)

© Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, 2017

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 важливості набуває вміння керівників адаптувати діяльність підприємства до змін зовнішнього середовища та приймати науково обґрунтовані, оптимальні рішення з метою ведення ефективної господарської діяльності підприємства. Так як розвиток зазвичай неможливий без інновацій, проте інноваційна діяльність є однією з найбільш ризикованих. Тож, з метою забезпечення ефективного розвитку завдяки використанню інновацій в умовах постійного зростання невизначеності середовища, слід опанувати специфічні знання. Вивчення дисципліни дає змогу отримувати компетентності, необхідні для практичної реалізації з визначенням основних напрямів інноваційного розвитку, та з визначенням доцільності витрати ресурсів у зміну їх кількісних або вартісних характеристик.

Навчальна дисципліна "Управління розвитком" є базовою навчальною дисципліною та вивчається згідно з навчальним планом підготовки фахівців спеціальності 073 "Менеджмент" другого (магістерського) рівня.

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітній ступінь	Характеристика навчальної дисципліни	
		Денна форма навчання	
Кількість кредитів – 5	Галузь знань: усі галузі	базова	
Змістових модулів – 2	Спеціальності: усі спеціальності	Рік підготовки	
		1-й	
Семестр			
2-й			
Лекції			
20 год			
Лабораторні			
20 год			
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 4; самостійної роботи студента – 11		Другий (магістерський) рівень	Самостійна робота
			110 год
	Вид контролю		
	залік		

Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної роботи становить:

для денної форми навчання – 36 %;

для заочної форми – 32 %.

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Метою викладання даної навчальної дисципліни є викладення студентам необхідних теоретичних основ, методичних підходів і лабораторних навичок щодо принципів, прийомів і методів побудови та подальшого функціонування системи управління розвитком економічних систем.

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 механізмів управління розвитком економічних систем завдяки використанню інновацій;
вивчення принципів ефективного інвестування в інновації;
набуття вмінь обґрунтовувати напрями пріоритетного інноваційного розвитку та альтернативні варіанти управлінських рішень.

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

Об'єктом навчальної дисципліни є управління розвитком економічних систем та процесів, зокрема за рахунок використання інновацій.

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 цієї навчальної дисципліни студент розпочинає, прослухавши більшість навчальних дисциплін гуманітарного та професійного циклів. Теоретико-методологічною базою вивчення цієї навчальної дисципліни є такі навчальні дисципліни, як: "Макроекономіка", "Мікроекономіка", "Економіка підприємства", "Менеджмент", "Економічний аналіз", "Маркетинг". У свою чергу, знання з цієї дисципліни забезпечують успішне засвоєння таких навчальних дисциплін, як: "Управління бізнес-процесами", "Фінансовий менеджмент", "Ризик-менеджмент", "Електронний маркетинг", "Соціальна відповідальність", "Організаційна поведінка", "Віртуальні підприємства і 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 реалізацію програм розвитку підприємств і організацій;

поняття та сутність системи індикаторів управління розвитком підприємств;

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

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

інноваційні чинники циклічності економічного розвитку, вплив базисних технологій, інноваційних кластерів;

складові та закономірності інноваційного процесу;

множинність організаційних форм і функцій фахівців інноваційного розвитку;

переваги інноваційного розвитку за рахунок створення венчурних фірм;

чинники формування інноваційного розвитку;

принципи розроблення стратегій інноваційного розвитку;

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 чинників 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);

оцінювати інноваційний потенціал об'єктів інноваційного розвитку в рамках розроблення стратегій;

оцінювати ціну власного та запозиченого капіталу об'єктів інноваційного розвитку як основи прийняття рішень щодо цього інвестування;

формуванню стратегії інноваційного розвитку;

вимірювати рівень інноваційного розвитку;

перетворювати досягнення науково-технічного прогресу в реальні нові технології, товари, послуги, методи організації та управління процесами.

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

Таблиця 2

Професійні компетентності, які отримують студенти після 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
УР 2	Виявляти вплив факторів інформаційної економіки на характеристики економічних процесів і вибирати та обґрунтовувати на цій основі управлінські принципи розвитку;	Здійснювати обґрунтований аналіз чинників інформаційної економіки
		Виявляти вплив чинників інформаційної економіки на характеристики економічних процесів
		Виявляти зміну управлінських принципів розвитку у порівнянні індустріальної та інформаційної економік

Продовження табл. 2.1

1	2	3
		Здійснювати обґрунтований вибір управлінських принципів розвитку
УР 3	Обґрунтовувати та використовувати методологічні підходи, до синтезу управління стратегічним розвитком підприємства;	<p>Проводити розгорнутий SWOT-аналіз діяльності підприємства</p> <p>Визначати внутрішні та зовнішні компетенції підприємства</p> <p>Здійснювати обґрунтований вибір ключових напрямів розвитку підприємства з використанням методології Івао Кобоясі</p> <p>Здійснювати оцінювання ефективності бенчмаркінгових заходів за допомогою збалансованої системи показників</p>
УР 4	Приймати рішення щодо розвитку за рахунок використання інновацій в умовах визначеності, невизначеності	<p>Здійснювати перетворення досягнень науково-технічного прогресу в реальні нові технології, товари, послуги</p> <p>Здійснювати перетворення досягнень науково-технічного прогресу в методи організації та управління процесами</p> <p>Здійснювати прикладні дослідження</p> <p>Здійснювати дослідно-конструкторські роботи</p>
УР 5	Розробляти ефективні рішення інноваційного розвитку	<p>Оцінювати стан, динаміку, ефективність використання інноваційного потенціалу об'єктів інноваційного розвитку та обґрунтовувати пріоритетні напрями його нарощування</p> <p>Проводити аналіз зовнішньої та внутрішньої позиції об'єктів інноваційного розвитку</p> <p>Проводити пошук та розширення нових можливостей об'єктів інноваційного розвитку.</p>
УР 6	Здійснювати обґрунтування прийняття рішень щодо інноваційного розвитку	Розробляти та обґрунтовувати управлінські рішення щодо забезпечення ефективності інноваційного розвитку об'єктів інноваційного розвитку

1	2	3
		Ідентифікувати та оцінювати ризики інноваційної діяльності
		Оцінювати ціну власного та запозиченого капіталу об'єктів інноваційного розвитку
		Оцінювати ризики інноваційного розвитку

*УР – управління розвитком.

Структуру складових професійних компетентностей та їх формування відповідно до Національної рамки кваліфікацій України наведено в табл. А.1 додатка А.

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 у сучасній економіці. Концепція мегатрендів (мега-тенденцій). Тенденції в розвитку організацій, зв'язані з інформаційною революцією. Управління розвитком окремих ресурсів підприємства.

Тема 2. Методологія розвитку

Методологія розвитку підприємств (МРП) – визначення базових понять. Спрямування розвитку. Принципи управління розвитком. Кроки 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 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 завдань. 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).

Змістовний модуль 2

Управління розвитком: інноваційний аспект

Тема 6. Ключові поняття інноваційного розвитку

Управління інноваційним розвитком як економічна категорія. Інноваційні чинники циклічності економічного розвитку, вплив базисних тех-

нологій, інноваційних кластерів. Інноваційний процес, його характеристики, складові та закономірності. Фундаментальні дослідження – прикладні дослідження – дослідно-конструкторські роботи – впровадження. Типи інноваційного процесу. Перетворення досягнень науково-технічного прогресу в реальні нові технології, товари, послуги. Методи організації та управління процесами. Моделі інноваційного розвитку. Еволюція управління дослідженнями та розробками.

Тема 7. Сучасні організаційні форми інноваційного розвитку

Множинність організаційних форм і функцій фахівців інноваційного розвитку. Основні організаційні форми, які забезпечують розвиток інноваційної діяльності: технопарк – як об'єднання науково-дослідних інститутів, об'єктів індустрії, ділових центрів, виставкових майданчиків, навчальних закладів, а також об'єктів обслуговування; технополіс – як центр впровадження досягнень науки й техніки, посередника між фундаментальними результатами досліджень і виробничими структурами та інтересами регіонів; регіональні науково-промислові комплекси, науково-технічні центри; бізнес-інкубатори; спеціалізовані підрозділи підприємства – творчі бригади, проектні групи; венчурні підприємства; консультативні й аналітичні фірми; стратегічні альянси; тимчасові науково-технічні колективи. Форми малого інноваційного підприємництва. Відмінність фірм-інкубаторів першого, другого та третього типу. Переваги інноваційного розвитку за рахунок створення венчурних фірм: концентрація фінансових і матеріально-технічних ресурсів за обраним напрямом дослідження; вузька спеціалізація наукових пошуків або розроблення невеликого кола технічних ідей; високий рівень мотивації праці кваліфікованих спеціалістів; гнучкість і мобільність з урахуванням ринкової кон'юнктури; можливість швидкої переорієнтації на інші напрями; відсутність бюрократизму в управлінні, мобільність організаційної структури; швидка комерційна реалізація ідеї, технології. Міжфірмова науково-технічна кооперація в інноваційних процесах. Основні форми міжфірмового співробітництва: угоди про співробітництво за окремими аспектами діяльності; створення спільних підприємств; угоди про поглинання новаторських дрібних фірм великими компаніями з метою придбання нових технологій; установлення підрядних відносин.

Тема 8. Вимірювання рівня інноваційного розвитку

Методичні підходи до оцінювання інноваційного розвитку. Чинники формування інноваційного розвитку. Система показників інноваційного розвитку згідно з міжнародними підходами. Система показників інноваційного розвитку в Україні. Економічні показники інноваційної активності об'єктів розвитку. Гармонізація системи показників науково-технічного та інноваційного розвитку. Система Посібників ОЕСР, Осло, Фраскати для вимірювання інноваційного розвитку.

Тема 9. Стратегії інноваційного розвитку

Формування стратегій інноваційного розвитку. Декомпозиція формування стратегій об'єктів інноваційного розвитку. Принципи розроблення стратегій інноваційного розвитку. Пошук та розширення нових інноваційних можливостей. Аналіз зовнішньої та внутрішньої позиції об'єктів інноваційного розвитку. Визначення ключових факторів успіху в розробленні стратегій інноваційного розвитку. Оцінювання інноваційного потенціалу об'єктів інноваційного розвитку в рамках розроблення стратегій. Пошук та розширення нових можливостей об'єктів інноваційного розвитку. Аналіз зовнішньої та внутрішньої позиції об'єктів інноваційного розвитку. Методи пошуку та аналізу інноваційних можливостей.

Тема 10. Інвестиційне забезпечення інноваційного розвитку. Ризики інноваційного розвитку

Інвестиційне забезпечення інноваційного розвитку. Основні методи, джерела, форми забезпечення інноваційного розвитку за кордоном та в Україні. Оцінювання ціни власного та запозиченого капіталу об'єктів інноваційного розвитку як основи прийняття рішень щодо цього інвестування.

Визначення особливості ризиків інноваційного розвитку. Основні методи оцінювання ризиків, та можливість їх використання для оцінювання ризиків інноваційного розвитку.

4. Структура навчальної дисципліни

Із самого початку вивчення навчальної 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 змістових модулів, а також з усіма видами контролю та методикою оцінювання змістових модулів, сформованих професійних компетентностей.

Вивчення студентом навчальної дисципліни відбувається шляхом послідовного і ґрунтовного опрацювання змістових модулів. Змістовий 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			
	усього	у тому числі		
		лекційні	лабораторні	самостійна робота
Змістовий модуль 1. Методологічні основи управління розвитком				
<i>Тема 1.</i> Управління стратегічним розвитком підприємства в трансформаційній економіці (основні поняття, ідеї, концепції)	15	2	2	11
<i>Тема 2.</i> Методологія розвитку	15	2	2	11
<i>Тема 3.</i> Інструменти розвитку	15	2	2	11
<i>Тема 4.</i> Управлінські принципи розвитку	15	2	2	11
<i>Тема 5.</i> Системи індикаторів управління розвитком підприємств	15	2	2	11
Разом за змістовим модулем 1	75	10	10	55
Змістовий модуль 2. Управління розвитком: інноваційний аспект				
<i>Тема 6.</i> Ключові поняття інноваційного розвитку	15	2	2	11
<i>Тема 7.</i> Сучасні організаційні форми інноваційного розвитку	15	2	2	11
<i>Тема 8.</i> Вимірювання рівня інноваційного розвитку	15	2	2	11
<i>Тема 9.</i> Стратегії інноваційного розвитку	15	2	2	11
<i>Тема 10.</i> Інвестиційне забезпечення інноваційного розвитку. Ризики інноваційного розвитку	15	2	2	11
Разом за змістовим модулем 2	75	10	10	55
Усього годин за дисципліною	150	20	20	110

5. Теми та плани лабораторних занять

Лабораторне заняття – це форма навчального заняття, за якої викладач організує 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 включає 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 лабораторних занять

Теми лабораторних 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	2	[1;2]
2. Вибір напрямку розвитку	2	[1; 3]
3. Розроблення ключових заходів програми розвитку	2	[1; 6]
4. Вибір і обґрунтування принципів реалізації програми розвитку	2	[9; 3; 13; 14]
5. Обґрунтування індикаторів результативності розвитку підприємства	2	[2; 15]
Змістовий модуль 2. Управління розвитком: інноваційний аспект		
6. Розроблення інноваційного процесу та моделей інноваційного розвитку	2	[4; 5]
7. Визначення організаційних форм і функцій фахівців інноваційного розвитку	2	[4; 5]
8. Вимірювання рівня інноваційного розвитку	2	[31; 32]
9. Формування стратегій інноваційного розвитку	2	[4; 5]
10. Оцінювання ціни капіталу інноваційного розвитку, ризиків інноваційного розвитку	2	[4; 5]

5.1. Приклади типових лабораторних завдань за темами

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 напрям 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 середньо галузевої.

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

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

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

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

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

Змістовий модуль 2

Управління розвитком: інноваційний аспект

Тема 8. Вимірювання рівня інноваційного розвитку

Завдання. Використовуючи часові ряди статистичної звітності за показниками Європейського інноваційного табло (The European Innovation Scoreboard), зокрема:

Населення з вищою освітою на 100 осіб населення віком 25 – 64 років.

Участь в довічному навчанні на 100 осіб населення віком 25 – 64 років.

Державні витрати на НДДКР (% від ВВП).

Широкосмуговий доступ до мережі Інтернет.

Витрати бізнесу на НДДКР (% від ВВП).

Витрати на інновації поза межами витрат на НДДКР (% від загального обороту).

Патенти на мільйон населення.

Технологічні новатори (% всіх підприємств).

Нетехнологічні (маркетинг або організаційні) новатори (% всіх підприємств).

Новатори підвищення ефективності використання ресурсів.

Зниження витрат на робочу силу в результаті процесу інновацій (% підприємств)

Продажі нового продукту на ринок продукції (% від загального обігу),

визначити динаміку змін інноваційного розвитку України щодо до інших країн в цілому та за окремими групами показників (показниками). На основі побудови статистичних моделей розвитку, зробити прогнози можливих структурних зрушень інноваційного розвитку; зробити пропозиції обрання напрямів інноваційного розвитку на мікро- та мезорівні.

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 3 % (40 годин) від загального обсягу навчального часу на вивчення дисципліни (120 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 включає: опрацювання лекційного матеріалу; опрацювання та вивчення рекомендованої літератури, основних термінів та понять за темами дисципліни; підготовку до лабораторних та семінарських занять; 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 контролю (колоквіуму).

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. 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		
1	2	3	4	5
Змістовий модуль 1. Методологічні основи управління розвитком				
<i>Тема 1. Управління стратегічним розвитком підприємства в трансформаційній економіці</i>	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до лабораторного заняття, огляд теоретичного матеріалу з теми "Управління стратегічним розвитком підприємства в трансформаційній економіці".	11	Презентація результатів	Основна: [2]. Додаткова: [6; 11; 9]

1	2	3	4	5
(основні поняття, ідеї, концепції)	Виявлення проблем підприємства і розроблення альтернативних рішень щодо вибору форми розвитку			
<i>Тема 2. Методологія розвитку</i>	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до лабораторного заняття, огляд теоретичного матеріалу з теми "Концепція мегатрендів (мега тенденцій). Тенденції в розвитку організацій, зв'язані з інформаційною революцією". Питання: "Форма, тип та напрям розвитку".	11	Презентація результатів	Основна: [2]. Додаткова: [6; 11;9]
<i>Тема 3. Інструменти розвитку</i>	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до лабораторного заняття, огляд теоретичного матеріалу з теми "Інструменти розвитку". Питання: "Методологія 20 ключів"	11	Презентація результатів	Основна: [2]. Додаткова: [6; 11; 9]
<i>Тема 4. Управлінські принципи розвитку</i>	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до лабораторного заняття, огляд теоретичного матеріалу з теми "Управлінські принципи розвитку". Питання: "Порівняння управлінських принципів розвитку в індустріальній та інформаційній економіці"	11	Презентація результатів	Основна: [2]. Додаткова: [6; 11; 9]
<i>Тема 5. Системи індикаторів управління розвитком підприємств</i>	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до лабораторного заняття, огляд теоретичного матеріалу з теми "Системи індикаторів управління розвитком підприємств". Питання: "Збалансована система показників"	11	Презентація результатів	Основна: [2]. Додаткова: [6; 11; 9]
Змістовий модуль 2. Управління розвитком: інноваційний аспект				
<i>Тема 6. Ключові поняття інноваційного розвитку</i>	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до лабораторного заняття, огляд теоретичного матеріалу з теми "Ключові поняття інноваційного розвитку". Питання: "Моделі інноваційного розвитку"	11	Презентація результатів	Основна : [4 ; 5]
<i>Тема 7. Сучасні організаційні форми інноваційного розвитку</i>	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до лабораторного заняття, огляд теоретичного матеріалу з теми "Сучасні організаційні форми інноваційного розвитку". Питання: "Множинність організаційних форм і функцій фахівців інноваційного розвитку"	11	Презентація результатів	Основна : [4 ; 5]

1	2	3	4	5
<i>Тема 8.</i> Вимірювання рівня інноваційного розвитку	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до лабораторного заняття, огляд теоретичного матеріалу з теми "Вимірювання рівня інноваційного розвитку". Питання: "Гармонізація системи показників науково-технічного та інноваційного розвитку"	11	Презентація результатів	Основна : [31 ; 32]
<i>Тема 9.</i> Стратегії інноваційного розвитку	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до лабораторного заняття, огляд теоретичного матеріалу з теми "Стратегії інноваційного розвитку". Питання: "Методи пошуку та аналізу інноваційних можливостей"	11	Презентація результатів	Основна : [4 ; 5]
<i>Тема 10.</i> Інвестиційне забезпечення інноваційного розвитку. Ризики інноваційного розвитку	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до лабораторного заняття, огляд теоретичного матеріалу з теми "Інвестиційне забезпечення інноваційного розвитку. Ризики інноваційного розвитку". Питання: "Визначення особливості ризиків інноваційного розвитку"	11	Презентація результатів	Основна : [4 ; 5]

6.1. Індивідуальне завдання

Індивідуальне завдання (ІЗ) студента є вибіркоким 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 цієї навчальної дисципліни. Виконання ІЗ є одним із важливих засобів підвищення якості підготовки майбутніх спеціалістів, які здатні застосовувати на практиці теоретичні знання, вміння та навички з цієї навчальної дисципліни.

Тема ІЗ: "Управління розвитком підприємства Х".

Мета ІЗ – 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 ІЗ є процеси управлінської діяльності підприємства відповідно до обраної студентом бази практики.

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

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

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, та що відрізняє його 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, пов'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 у 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. В чому полягає сутність методології 20 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. Ключові поняття інноваційного розвитку

1. Управління інноваційним розвитком як економічна категорія.
2. Інноваційні фактори циклічності економічного розвитку, вплив базисних технологій, інноваційних кластерів.
3. Інноваційний процес, його характеристики, складові та закономірності.
4. Еволюція управління дослідженнями та розробленнями.

Тема 7. Сучасні організаційні форми інноваційного розвитку

1. Множинність організаційних форм і функцій фахівців інноваційного розвитку.
2. Основні організаційні форми, які забезпечують розвиток інноваційної діяльності.
3. Форми малого інноваційного підприємництва.
4. Відмінність фірм-інкубаторів першого, другого та третього типу.
5. Міжфірмова науково-технічна кооперація в інноваційних процесах.
6. Угоди про співробітництво за окремими аспектами діяльності; створення спільних підприємств; угоди про поглинання новаторських дрібних фірм великими компаніями з метою придбання нових технологій; установа підрядних відносин.

Тема 8. Вимірювання рівня інноваційного розвитку

1. Система показників інноваційного розвитку згідно з міжнародними підходами.
2. Система показників інноваційного розвитку в Україні.
3. Економічні показники інноваційної активності об'єктів розвитку.

4. Гармонізація системи показників науково-технічного та інноваційного розвитку.

Тема 9. Стратегії інноваційного розвитку

1. Принципи розроблення стратегій інноваційного розвитку.
2. Визначення ключових факторів успіху в розробленні стратегій інноваційного розвитку.
3. Оцінювання інноваційного потенціалу об'єктів інноваційного розвитку в рамках розроблення стратегій.
4. Пошук та розширення нових можливостей об'єктів інноваційного розвитку.
5. Аналіз зовнішньої та внутрішньої позиції об'єктів інноваційного розвитку.

Тема 10. Інвестиційне забезпечення інноваційного розвитку.

Ризики інноваційного розвитку

1. Основні методи, джерела, форми забезпечення інноваційного розвитку за кордоном та в Україні.
2. Оцінювання ціни власного та запозиченого капіталу об'єктів інноваційного розвитку.
3. Визначення особливостей ризиків інноваційного розвитку.
4. Основні методи оцінювання ризиків, та можливість їх використання для оцінювання ризиків інноваційного розвитку.

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 й 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 1	Практичне застосування навчальних технологій 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> Ключові поняття інноваційного розвитку	Лекція проблемного характеру з питання "Еволюція управління дослідженнями та розробками", робота в малих групах, презентація результатів, банки візуального супроводу

1	2
<i>Тема 7.</i> Сучасні організаційні форми інноваційного розвитку	Міні-лекція з питання "Відмінність фірм-інкубаторів першого, другого та третього типу", банки візуального супроводу
<i>Тема 8.</i> Вимірювання рівня інноваційного розвитку	Лекція проблемного характеру з питання "Система показників інноваційного розвитку згідно з міжнародними підходами", робота в малих групах, презентація результатів, банки візуального супроводу
<i>Тема 9.</i> Стратегії інноваційного розвитку	Міні-лекція з питання "Аналіз зовнішньої та внутрішньої позиції об'єктів інноваційного розвитку", робота в малих групах, презентація результатів, банки візуального супроводу
<i>Тема 10.</i> Інвестиційне забезпечення інноваційного розвитку. Ризики інноваційного розвитку	Лекція проблемного характеру з питання "Оцінка ціни власного та запозиченого капіталу об'єктів інноваційного розвитку як основи прийняття рішень щодо цього інвестування., 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; набутті 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 цієї 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. Під час вибору 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 цього 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. Методологія розвитку</i>	<i>Лабораторне заняття. Тема: "Концепція мегатрендів (мега-тенденцій). Тенденції в розвитку організацій, зв'язані з інформаційною революцією"</i>	Семінари-дискусії, презентації
<i>Тема 4. Управлінські принципи розвитку</i>	<i>Лабораторне заняття. Вирішення лабораторних завдань на визначення типу, форми та напрямку розвитку</i>	Робота в малих групах, мозкові атаки, метод Дельфі
<i>Тема 8. Вимірювання рівня інноваційного розвитку</i>	<i>Лабораторне заняття. Тема: "Система Посібників ОЕСР, Осло, Фраскати для вимірювання інноваційного розвитку"</i>	Робота в малих групах, мозкові атаки, метод Дельфі
<i>Тема 9. Стратегії інноваційного розвитку</i>	<i>Лабораторне заняття. Тема: "Декомпозиція формування стратегій об'єктів інноваційного розвитку"</i>	Робота в малих групах, мозкові атаки

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 та лабораторних занять і оцінюється сумою набраних балів (максимальна сума – 100 балів; мінімальна сума – 60 балів);

підсумковий/семестровий контроль, що проводиться у формі заліку, відповідно до графіка навчального процесу.

Поточний контроль з цієї навчальної дисципліни проводиться в таких формах:

активна робота на лекційних заняттях;

підготовка та захист лабораторних завдань;

активна участь у дискусії та презентації матеріалу на лабораторних заняттях;

проведення письмової контрольної роботи.

Порядок проведення поточного оцінювання знань студентів.

Оцінювання знань студента під час семінарських і лабораторних 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'язання 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. При оцінюванні 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 2 рази за семестр та включає практичні завдання різного рівня складності.

Критерії оцінювання позааудиторної самостійної роботи студентів. 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 лабораторних завдань, вміння знаходити необхідну інформацію, здійснювати її систематизацію та оброблення, самореалізація на лекційних та лабораторних заняттях.

Порядок підсумкового контролю з навчальної дисципліни. Підсумковий контроль знань та компетентностей студентів з навчальної дисципліни здійснюється на підставі проведення заліку. Залікова робота охоплює програму дисципліни і передбачає визначення рівня знань та ступеня опанування студентами компетентностей (див. табл. 2.1).

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

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни розраховується з урахуванням балів, отриманих під час залікової роботи, 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 контрольної роботи

Завдання 1 (діагностичне). Ви працюєте менеджером на підприємстві (згідно класифікатору професій). Перед вами поставлені завдання, які необхідно вирішити.

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

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 – дивізіональний, 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 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.

Підсумкові бали за контрольну роботу 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 (4 бали):

1 бал – за логіку викладання матеріалу;

1 бал – за правильне подання та використання методичного апарату;

1 бал – за наявність висновку ;

1 бал – за правильність написання висновку.

Завдання 2 (3 бали):

1 бал – за вибір та обґрунтування вибору напряму розвитку ;

1 бал – за вибір та обґрунтування вибору типу розвитку;

1 бал – за вибір та обґрунтування вибору форми розвитку.

Завдання 3 (3 балів):

1 бал – за вибір принципів розвитку;

1 бал – за вибір індикаторів розвитку;

1 бал – за вибір ключів розвитку.

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	Лабораторне заняття	Лабораторне заняття	Захист лабораторної роботи	5
		СРС	6	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою	Перевірка ДЗ	2
					Пошук матеріалів для відповідей до семінару		
Здатність виявляти та формулювати проблеми підприємства, оцінювати ресурсний потенціал і на їх основі вибирати та обґрунтовувати напрями розвитку	2	Ауд.	2	Лекція	Тема 2. Методологія розвитку	Робота на лекції	1
			2	Лабораторне заняття	Лабораторне заняття	Захист лабораторної роботи	5
		СРС	6	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою	Перевірка ДЗ	2
					Підготовка до контрольної роботи		
Здатність аналізувати вплив факторів інформаційної економіки на характеристики економічних процесів	3	Ауд.	2	Лекція	Тема 3. Інструменти розвитку	Робота на лекції	1
			2	Лабораторне заняття	Вирішення практичних завдань щодо розрахунку показників ефективності інвестиційного проекту	Захист лабораторної роботи	5
		СРС	6	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою	Перевірка ДЗ	2
					Виконання лабораторної роботи		

Продовження табл. 10.1

1	2	3	4		5	6	
Здатність аналізувати вплив факторів інформаційної економіки на характеристики економічних процесів	4	Ауд.	2	Лекція	Тема 4. Управлінські принципи розвитку	Робота на лекції	1
			2	Лабораторне заняття	Лабораторне заняття	Захист лабораторної роботи	5
		СРС	6	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою	Перевірка ДЗ	2
					Виконання лабораторної роботи		
Здатність обґрунтовувати та використовувати методологічні підходи, до синтезу управління стратегічним розвитком підприємства	5	Ауд.	2	Лекція	Тема 5. Системи індикаторів управління розвитком підприємств	Робота на лекції	1
			2	Лабораторне заняття	Лабораторне заняття	Захист лабораторної роботи	5
		СРС	16	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою, підготовка презентації	презентація	2
					Підготовка до контрольної роботи	Контрольна робота	10
Змістовий модуль 2. Управління розвитком: інноваційний аспект							
Здатність визначати управління розвитком через інноваційний аспект як економічну категорію	6	Ауд.	2	Лекція	Тема 6. Ключові поняття інноваційного розвитку	Робота на лекції	1
			2	Лабораторне заняття	Лабораторне заняття	Захист лабораторної роботи	5
		СРС	6	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою Пошук матеріалів для відповідей до семінару	Перевірка ДЗ	2
Здатність до визначення сучасних організаційних форм інноваційного розвитку	7	Ауд.	2	Лекція	Тема 7. Сучасні організаційні форми інноваційного розвитку	Робота на лекції	1
			2	Лабораторне заняття	Лабораторне заняття	Захист лабораторної роботи	5
		СРС	6	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою Підготовка до контрольної роботи	Перевірка ДЗ	2

Закінчення табл. 10.1

1	2	3	4		5	6	
Здатність до вимірювання рівня інноваційного розвитку та визначення чинників його формування	8	Ауд.	2	Лекція	Тема 8. Вимірювання рівня інноваційного розвитку	Робота на лекції	1
			2	Лабораторне заняття	Вирішення практичних завдань щодо розрахунку показників ефективності інвестиційного проекту	Захист лабораторної роботи	5
		СРС	6	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою	Перевірка ДЗ	2
					Виконання лабораторної роботи		
Здатність до формування стратегій інноваційного розвитку	9	Ауд.	2	Лекція	Тема 9. Стратегії інноваційного розвитку	Робота на лекції	1
			2	Лабораторне заняття	Лабораторне заняття	Захист лабораторної роботи	5
		СРС	6	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою	Перевірка ДЗ	2
					Виконання лабораторної роботи		
Визначати розширення інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку, доводити результати оцінювання ризиків в інноваційній діяльності та управління ними	10	Ауд.	2	Лекція	Тема 10. Інвестиційне забезпечення інноваційного розвитку. Ризики інноваційного розвитку	Робота на лекції	1
			2	Лабораторне заняття	Лабораторне заняття	Захист лабораторної роботи	5
		СРС	16	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою, підготовка презентації	презентація	2
					Підготовка до контрольної роботи	Контрольна робота	10
Всього, год		120	Загальна максимальна кількість балів по дисципліні			100	

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

Таблиця 10.2

Розподіл балів за темами

Поточне тестування та самостійна робота										Сума
Змістовий модуль 1					Змістовий модуль 2					100
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	
8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	
Контрольна робота					Контрольна робота					
10					10					

Примітка. T1, T2 ... T10 – теми змістових модулів.

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

Таблиця 10.3

Розподіл балів за тижнями

Теми змістового модулю		Тижні	Лекції	Лабораторні роботи	КР	СРС	Усього
Змістовий модуль 1 Методологічні основи управління розвитком	Тема 1. Управління стратегічним розвитком підприємства в трансформаційній економіці (основні поняття, ідеї і концепції)	1	1	5		2	8
	Тема 2. Методологія розвитку	2	1	5		2	8
	Тема 3. Інструменти розвитку	3	1	5		2	8
	Тема 4. Управлінські принципи розвитку	4	1	5		2	8
	Тема 5. Системи індикаторів управління розвитком підприємств,	5	1	5	10	2	18
Змістовий модуль 2 Управління розвитком: інноваційний аспект	Тема 6. Ключові поняття інноваційного розвитку	6	1	5		2	8
	Тема 7. Сучасні організаційні форми інноваційного розвитку	7	1	5		2	8
	Тема 8. Вимірювання рівня інноваційного розвитку	8	1	5		2	8
	Тема 9. Стратегії інноваційного розвитку	9	1	5		2	8
	Тема 10. Інвестиційне забезпечення інноваційного розвитку. Ризики інноваційного розвитку	10	1	5	10	2	18
Усього			10	50	20	20	100

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).

Таблиця 10.4

Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ЄКТС	Оцінка за національною шкалою	
		Для екзамену, курсового проєкту (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		

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

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

3. 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.

4. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства : навч. посіб. / під заг. ред. д.е.н., проф. О. М. Ястремської, к.е.н., доц. Г. В. Верещагіної. – Харків : ВД "ІНЖЕК", 2010. – 398 с.

5. Управління інноваційною діяльністю : монографія / під заг. ред. д.е.н., проф. О. М. Ястремської, к.е.н., доцента Г. В. Верещагіної. – Харків : ВД "ІНЖЕК", 2010. – 404 с.

11.2. Додаткова

6. Афонин И. В. Управление развитием предприятия. Стратегический менеджмент, инновации, инвестиции, цены : учеб. пособ. / И. В. Афонин. – Москва: Дашков и К, 2002. – 380 с.

7. Бритков В. Б. Анализ и тенденции развития современных систем управления предприятиями / В. Б. Бритков, Н. Д. Смольянинов // Системные исследование. Методологические проблемы. Ежегодник, Эдиториал УРСС. М, 2003. – С. 11–19.

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

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

10. Герасимчук В. Г. Развитие предприятия: диагностика, стратегия, эффективность / В. Г. Герасимчук. – Київ : Вища школа, 1995. – 266 с.

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

12. Ивин Л. Н. Информационная экономика / Л. Н. Ивин, В. М. Куклин. – Харьков : Кросроуд, 2005. – 436 с.

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

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

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

16. Основи стійкого розвитку : навч. посіб. / за ред. Л. Г. Мельника. – Суми : ВТД "Університетська книга", 2005. – 654 с.

17. Пушкар О. І. Управління великомасштабними проектами : навч. посіб. / О. І. Пушкар. – Харків : Вид. ХДЕУ, 2000. – 248 с.
18. Пушкар А. И. Антикризисное управление: модели, стратегии, механизмы : научное издание / А. И. Пушкар, А. Н. Тридед, А. Л. Колос. – Харьков : ООО "Модель Вселенной", 2001. – 452 с.
19. Пушкар А. И. Модели управления развитием производственно-экономических систем: монография. / А. И. Пушкар. – Харьков : ХГЭУ, 1997. – 268 с.
20. Системи підтримки прийняття рішень / О. І. Пушкар, В. М. Гіковатий, О. С. Євсєєв та ін. – Харків : ВД "Інжек", 2006. – 304 с.
21. Управление развитием предприятия: монография / Н. В. Афанасьев, В. Д. Рогожин, В. И. Рудыка. – Харьков : Издательский Дом "ИНЖЭК", 2003. – 184 с.
22. Інноваційна та науково-технічна сфера України [Текст] : моногр. / Б. В. Гриньов, Д. В. Чеберкус, В. С. Шовкалюк та ін. ; під заг. ред. Б. В. Гриньова. – К. : НТУУ "КПІ" ВПІ ВПК "ПОЛІТЕХНІКА", 2012. – 88 с.
23. Закон України " Про спеціальний режим інноваційної діяльності технологічних парків" № 991-XIV від 16 липня 1999 р. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://rada.gov.ua>.

11.3. Інформаційні ресурси

24. Електронний каталог Національно бібліотеки України імені В. І. Вернадського. – Режим доступу : www.nbuv.gov.ua.
25. Електронний каталог Харківської державної наукової бібліотеки імені В. Г. Короленка. – Режим доступу : <http://korolenko.kharkov.com>.
26. Закон України " Про спеціальний режим інноваційної діяльності технологічних парків" № 991-XIV від 16 липня 1999 р. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://rada.gov.ua>.
27. Сайт группа компаний ИНТАЛЕВ. – Режим доступу : <http://www.intalev.ru/index.php?id=92>.
28. Сайт Электронной библиотеки Grebennikon. – Режим доступу : <http://grebennikon.ru/journal-25.html>.
29. Сайт ТОВ "Интеллектуальный Партнер". – Режим доступу : <http://www.intelpart.com/manage/r-main.htm>.

30. Структурная диаграмма системы 20 ключей. – Режим доступа : http://www.devbusiness.ru/development/restructuring/20Keys_UAMC.htm.

31. OSLO MANUAL: GUIDELINES FOR COLLECTING AND INTERPRETING INNOVATION DATA <http://www.sourceoecd.org/scienceIT/9264013083>.

32. <http://www.oecd.org/science/inno/2101733.pdf>.

11.4. Методичне забезпечення

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

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

35. Сорокіна А. С. Управління розвитком: матеріали курсу [Електронний ресурс] / А. С. Сорокіна. – Режим доступа : <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, концепції)					
Виявляти та формулювати проблеми підприємства, оцінювати ресурсний потенціал і на їх основі вибирати та обґрунтовувати напрями розвитку	Сутність поняття стратегія, трансформаційна економіка, її характеристики	Економічної сутності 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 розвиток, шляхи розвитку	Управлінських принципів 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

1	2	3	4	5	6
Тема 3. Інструменти розвитку					
Аналізувати вплив факторів інформаційної економіки на характеристики економічних процесів	Сутність поняття методологія, сучасні методи управління	Економічної сутності інструментів розвитку	Визначати складові та сутність інструментів розвитку	Презентувати результати вибору коректних інструментів розвитку	Відповідальність за правильність відповіді та відстоювання своєї особистої точки зору
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 6. Ключові поняття інноваційного розвитку					
Здатність визначати Управління розвитком: інноваційний аспект як економічну категорію	Сутність поняття Інновації, їх класифікація	Знання характеристик управління дослідженнями та розробленнями	Визначати інноваційний процес, його характеристики складові та закономірності	Ефективно формувати моделі інноваційного розвитку підприємства	Відповідальність за розроблення інноваційного процесу

Закінчення додатка А
Закінчення табл. А.1

1	2	3	4	5	6
Тема 7. Сучасні організаційні форми інноваційного розвитку					
Здатність до визначення сучасних організаційних форм інноваційного розвитку	Визначення організаційних форм інноваційного розвитку	Різноманітності організаційних форм інноваційного розвитку	Застосовувати та формувати адекватні організаційні форми інноваційного розвитку	Здійснення взаємодії з органами влади та управління задля забезпечення адекватної правової форми інноваційного розвитку	Відповідальність за застосування сучасних організаційних форм інноваційного розвитку
Тема 8. Вимірювання рівня інноваційного розвитку					
Здатність до визначення системи показників інноваційної діяльності згідно з міжнародними підходами	Визначення системи показників інноваційної діяльності	Визначення системи показників інноваційної діяльності згідно з міжнародними підходами	Обчислювати показники інноваційного розвитку та рівня інноваційного розвитку	Проведення досліджень щодо вимірювання рівня інноваційного розвитку та чинників його формування	Відповідальність за проведення правильного оцінювання показників згідно з міжнародними підходами
Тема 9. Стратегії інноваційного розвитку					
Здатність до формування стратегій інноваційного розвитку підприємства	Визначати розширення нових можливостей підприємства	Знання методів аналізу зовнішньої та внутрішньої позиції підприємства	Проводити прогнозування розвитку бізнес-моделей і технологій	Доводити результати прогнозування розвитку бізнес-моделей і технологій	Відповідальність за точність і коректність прогнозування розвитку бізнес-моделей і технологій
Тема 10. Інвестиційне забезпечення інноваційного розвитку. Ризики інноваційного розвитку					
Основні етапи та стадії інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку підприємства	Визначати розширення інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку підприємства	Знання методів інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку підприємства	Проводити прогнозування оцінювання ризиків в інноваційній діяльності та управління ними	Доводити результати оцінювання ризиків в інноваційній діяльності та управління ними	Відповідальність за точність і коректність оцінювання ризиків в інноваційній діяльності та управління ними

Зміст

Вступ.....	3
1. Опис навчальної дисципліни	4
2. Мета та завдання навчальної дисципліни	4
3. Програма навчальної дисципліни	9
4. Структура навчальної дисципліни.....	12
5. Теми та плани лабораторних занять	14
5.1. Приклади типових лабораторних завдань за темами.....	15
6. Самостійна робота.....	16
6.1. Індивідуальне завдання.....	19
6.2. Контрольні запитання для самодіагностики	20
7. Індивідуально-консультативна робота	23
8. Методи навчання	24
9. Методи контролю	27
10. Розподіл балів, які отримують студенти	31
11. Рекомендована література.....	36
11.1. Основна	36
11.2. Додаткова	37
11.3. Інформаційні ресурси.....	38
11.4. Методичне забезпечення	39
Додатки.....	40

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ

**Робоча програма
для студентів спеціальності
073 "Менеджмент"
другого (магістерського) рівня**

Самостійне електронне текстове мережеве видання

Укладачі: **Пушкар** Олександр Іванович
Верещагіна Ганна Валентинівна
Сорокіна Анастасія Сергіївна

Відповідальний за видання *О. М. Ястремська*

Редактор *В. Ю. Степаненко*

Коректор *Т. А. Маркова*

План 2017 р. Поз. № 74 ЕВ. Обсяг 44 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.*