

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

ЗАТВЕРДЖЕНО

на засіданні кафедри
менеджменту та бізнесу
Протокол № 1 від 26.08.2024 р.



ПРІГОДЖЕНО

Проректор з навчально-методичної роботи

Каріна НЕМАШКАЛО

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ

робоча програма навчальної дисципліни (РПНД)

Галузь знань	всі
Спеціальність	всі
Освітній рівень	третій (освітньо-науковий)
Освітня програма	всі

Статус дисципліни

Мова викладання, навчання та оцінювання

вибіркова

українська

Розробники:

д.е.н., професор

к.е.н., доцент

Олександр ПУШКАР

Ольга МИРОНОВА

Завідувач кафедри

менеджменту та бізнесу

Тетяна ЛЕПЕЙКО

Харків
2024

ВСТУП

В умовах постійного оновлення економіки формуються нові напрямки, підходи, технології. Стрімке підвищення ролі науки в сучасному світі вимагає від менеджера значного рівня теоретичних знань і практичних умінь у прийнятті управлінських рішень з розвитку бізнесу та їх ефективної реалізації. Пошук адекватних управлінських рішень стає можливим тільки завдяки використанню великих обсягів накопичених знань, які можуть бути задіяні в процесі підготовки рішень. Для менеджера з управління розвитком бізнесу важливими стають уміння організувати технологію діяльності з розвитку бізнесу і ефективно використовувати вже відомі наукові напрацювання, а також досконало володіти методологією технології управління розвитком бізнесу.

Навчальна дисципліна "Управління розвитком" є вибірковою навчальною дисципліною та вивчається згідно з навчальним планом підготовки здобувачів третього (освітньо-наукового) рівня. Дисципліна передбачає використання різноманітних форм навчання, основними серед яких є лекційні та практичні заняття у формі семінарів, практикумів, презентацій.

Метою навчальної дисципліни є формування та розвиток здатності до кваліфікованого застосуванню загальних методологічних принципів і методів розробки і реалізації процесів управління розвитком для конкретного бізнесу.

Завданням навчальної дисципліни є виробити навички з систематизації та застосування методологічних принципів управління розвитком. Провести аналіз методів розробки напрямів розвитку та їх вибору в кожній конкретній ситуації. Виробити навички використання різних інструментів управління розвитком в умовах конкретних ситуацій на підприємствах.

Предметом навчальної дисципліни є методи формування рішень з розробки і реалізації процесів управління розвитком, а також теоретичні та методологічні основи організації такого управління.

Об'єктом навчальної дисципліни є процеси управління розвитком в менеджменті та бізнесі.

Результати навчання та компетентності, які формує навчальна дисципліна визначено в табл. 1.

Таблиця 1

Результати навчання та компетентності, які формує навчальна дисципліна

Результати навчання	Компетентності, якими повинен оволодіти здобувач вищої освіти
Застосовувати сучасні інструменти і технології пошуку, оброблення та аналізу інформації, зокрема, статистичні методи аналізу даних великого обсягу та/або складної структури, спеціалізовані бази даних та інформаційні системи	Здатність виявляти, ставити та вирішувати проблеми; формувати та експериментально перевіряти наукові гіпотези, застосовувати набуті знання на практиці; безперервно саморозвиватися та самовдосконалюватися у професійній та/або науково-педагогічній діяльності

	. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел, до абстрактного мислення, філософського тлумачення, обґрунтування та економічного доведення отриманих результатів та розуміння сутності досліджуваних соціально-економічних явищ, обґрунтування, постановки та моделювання задач
Розробляти та досліджувати концептуальні, математичні і комп'ютерні моделі процесів і систем, ефективно використовувати їх для отримання нових знань та/або створення інноваційних продуктів у галузі менеджменту та дотичних міждисциплінарних напрямках; застосовувати існуючі методи аналізу тенденцій та закономірностей розвитку макро- та мікроекономічних процесів, зокрема, методи економіко-математичного моделювання для прийняття зважених управлінських рішень; будувати обґрунтовану систему показників як основу наукового дослідження та прогнозувати економічні процеси	Здатність ініціювати, розробляти, реалізовувати та управляти науковими проектами у менеджменті і дотичних до нього міждисциплінарних напрямках та /або складати пропозиції щодо фінансування наукових досліджень, реєстрації прав інтелектуальної власності; впроваджувати інноваційні результати наукового дослідження у галузі менеджменту у практичну діяльність сучасних підприємств, установ, організацій
	Здатність використовувати новітні інформаційні технології та інструменти, прогресивні програмні продукти, можливості глобальної мережі Інтернет у процесі продукування нових знань, отримання науково-практичних результатів у галузі менеджменту та у викладацькій практиці
Розробляти та реалізовувати наукові та прикладні проекти, які дають можливість переосмислити наявне та створити нове цілісне знання та/або професійну практику у галузі управління та адміністрування і розв'язувати значущі наукові та технологічні проблеми в менеджменті з дотриманням норм академічної етики і врахуванням соціальних, етичних, економічних, екологічних та правових аспектів	Здатність виявляти, ставити та вирішувати проблеми; формулювати та експериментально перевіряти наукові гіпотези, застосовувати набуті знання на практиці; безперервно саморозвиватися та самовдосконалюватися у професійній та/або науково-педагогічній діяльності
	Здатність ініціювати, розробляти, реалізовувати та управляти науковими проектами у менеджменті і дотичних до нього міждисциплінарних напрямках та /або складати пропозиції щодо фінансування наукових досліджень, реєстрації прав інтелектуальної власності; впроваджувати інноваційні результати наукового дослідження у галузі менеджменту у практичну діяльність сучасних підприємств, установ, організацій
	Здатність використовувати новітні інформаційні технології та інструменти, прогресивні програмні продукти, можливості глобальної мережі Інтернет у процесі продукування нових знань, отримання науково-практичних результатів у галузі менеджменту та у викладацькій практиці

ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Змістовий модуль 1. Методологічні основи управління розвитком бізнесу

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 мега трендів (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).

Змістовий модуль 2

Технологія управління розвитком

Тема 6. Розвиток підприємств на основі стратегічного партнерства

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

Тема 7. Технологія управління стратегічним розвитком

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.

Тема 8. Управління розвитком на основі інновацій

Поняття інновації та інноваційного розвитку. Закон України "Про інноваційну діяльність". 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 9. Розвиток бізнесу 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.

Перелік практичних (семінарських) занять / завдань за навчальною дисципліною наведено в табл. 2

Таблиця 2

Перелік практичних (семінарських) занять / завдань

Назва теми та / або завдання	Зміст
Тема 1. Практичне заняття 1	Сучасні уявлення науки про системи і розвиток.
Тема 2. Практичне заняття 2	Принципи управління розвитком.
Тема 3. Практичне заняття 3	Методологія 20 ключів.
Тема 4. Практичне заняття 4	Управлінські принципи розвитку.
Тема 5. Практичне заняття 5	Збалансована система індикаторів ведення бізнесу.
Тема 6. Практичне заняття 6	Проведення аналізу сильних і слабких сторін в альянсі.
Тема 7. Практичне заняття 7	Методологічні підходи, до синтезу системи управління стратегічним розвитком підприємства.
Тема 8. Практичне заняття 8	Управління інноваційним розвитком підприємства у нестабільному середовищі.
Тема 9. Практичне заняття 9	Механізми реструктуризації.
Тема 10. Практичне заняття 10	Аспекти розвитку персоналу.

Перелік самостійної роботи за навчальною дисципліною наведено в табл. 3

Таблиця 3

Перелік самостійної роботи

Назва теми та / або завдання	Зміст
Тема 1. Самостійна робота 1	Тенденції в розвитку організацій, зв'язані з інформаційною революцією.
Тема 2. Самостійна робота 2	Процесно-орієнтоване моделювання бізнесу.
Тема 3. Самостійна робота 3	Чинники, що спонукають до трансформації управлінських моделей.
Тема 4. Самостійна робота 4	Вплив факторів інформаційної економіки на характеристики процесів взаємодії.
Тема 5. Самостійна робота 5	Тотальне управління якістю.
Тема 6. Самостійна робота 6	Специфічні принципи інтеграційного управління групою підприємств.
Тема 7. Самостійна робота 7	Організаційно-економічний механізм стратегічного розвитку підприємства.
Тема 8. Самостійна робота 8	Особливості прийняття рішень в управлінні інноваціями

Тема 9. Самостійна робота 9	Аналіз успішних прикладів трансформації зарубіжних компаній.
Тема 10. Самостійна робота 10	Приклади управлінських дій по розвитку персоналу.

Кількість годин лекційних, практичних (семінарських) занять та годин самостійної роботи наведено в робочому плані (технологічній карті) з навчальної дисципліни.

МЕТОДИ НАВЧАННЯ

У процесі викладання навчальної дисципліни для набуття визначених результатів навчання, активізації освітнього процесу передбачено застосування таких методів навчання, як:

Словесні (лекція Теми 3-4, 7, 8, 10). Проблемні лекції (Теми 1, 2, 6).

Наочні демонстрації (Теми 5, 9).

Практичні заняття: доповіді з презентаціями за результатами власних досліджень (обговорення і мозковий штурм – теми 1-10).

ФОРМИ ТА МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ

Університет використовує 100 бальну накопичувальну систему оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти.

Поточний контроль здійснюється під час проведення лекційних та практичних занять і має на меті перевірку рівня підготовленості здобувача вищої освіти до виконання конкретної роботи і оцінюється сумою набраних балів:

Підсумковий контроль включає семестровий контроль та атестацію здобувача вищої освіти.

Підсумковий контроль проводиться у формі диференційованого заліку. Підсумкова оцінка за навчальною дисципліною визначається сумуванням всіх балів, отриманих під час поточного контролю.

Під час викладання навчальної дисципліни використовуються наступні контрольні заходи:

Поточний контроль: захист завдань по темам (70 балів); письмові контрольні роботи (20 балів): есе (10 балів).

Семестровий контроль: залік.

Більш детальну інформацію щодо системи оцінювання наведено в робочому плані (технологічній карті) з навчальної дисципліни.

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>.

Додаткова

2. Мазоренко О. Пріоритетні напрямки розвитку підприємств в умовах війни на основі імплементації інформаційних технологій та діджитал-інструментів / О. Мазоренко, Т. Лепейко, Є. Мазоренко // Економічний простір. - 2024. - № 192. - С. 35-42. – Режим доступу: <http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/34794>.

3. Казьмін І. О. Визначення управлінських рішень щодо доцільних напрямів організаційних трансформацій підприємств / І. О. Казьмін, О. М. Миронова // Наукові інновації та передові технології. - 2024. - № 8(36). - С. 859–868. – Режим доступу: <http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/34782>.

4. Другова О. С. Стратегії підвищення конкурентоспроможності через цифрові технології, інновації та сталий розвиток / О. С. Другова // Східна Європа: економіка, бізнес та управління. - 2024. - № 3 (44). - С. 39-45. – Режим доступу: <http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/34754>.

5. Другова О. С. Методологічні засади формування стратегічного контролінгу в умовах діджиталізації системи управління розвитком підприємства / О. С. Другова, С. В. Клепікова // Енергозбереження. Енергетика. Енергоаудит. – 2023. – № 12 (190). – С. 32 - 55. – Режим доступу: <http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/32968>.

6. Кінас І. О. Масштабування бізнесу - як один із напрямків стратегії розвитку підприємства / І.О. Кінас, Н. Г. Вядрова // Успіхи і досягнення у науці. - 2024. № 3(3). - Т. 2. - С. 160-170. – Режим доступу: <http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/32881>.

7. Popkova E. G. Management of Digital Technologies in the Innovative Economy. Springer Cham. - Access mode: <https://link.springer.com/book/9783031833304>.

Інформаційні ресурси

8. Заїка О., Ткаченко В. Управління розвитком підприємства // Економіка та суспільство. – 2022. – 43. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-55>.

9. Коваленко Н. В. Система управління розвитком підприємства та її складники. Проблеми системного підходу в економіці. – 2019. – Випуск № 4(72). Режим доступу: http://www.psae-jrnl.nau.in.ua/journal/4_72_1_2019_ukr/15.pdf.