



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ІЗМАЇЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

СИЛАБУС
навчальної дисципліни

Управління розвитком компанії

1. Основна інформація про дисципліну

Тип дисципліни:	вибіркова	Форма навчання:	денна
Освітній ступінь:	магістр		
Галузь знань:	07 Управління та адміністрування		
Спеціальність:	<u>073 Менеджмент</u>		
Освітня програма:	Менеджмент. Управління закладом освіти		
Рік навчання:	1-2	Семестр:	1-3
Кількість кредитів (годин):	4 (120 год.: 16- лекції; 16- семінарські; 88 - самостійна робота)		
Мова викладання:	українська		

2. Інформація про викладача (викладачів)

ПІБ: Меркулов Микола Миколайович

Науковий ступінь, вчене звання, посада: доктор економічних наук, професор, професор кафедри управління підприємницькою та туристичною діяльністю

Кафедра: кафедра управління підприємницькою та туристичною діяльністю

Робочий e-mail: merkylovmm@ukr.net

Години консультацій на кафедрі: вівторок, 14.40-16.00

3. Опис та мета дисципліни

Дисципліна «Управління розвитком компанії» призначена для поглиблення фахових компетентностей здобувачів вищої освіти за спеціальностями 073 Менеджмент, але може бути цікавою та корисною й студентам інших спеціальностей.

Необхідність вивчення дисципліни обґрунтовується надзвичайно важливим значенням функціонування сучасного підприємництва, яке виступає органічною складовою господарського відтворювального процесу.

«Управління розвитком компанії» полягає у предметі, цілях та завданнях управління розвитком підприємства (тема 1), понятті і сучасній концепції управління розвитком підприємства (тема 2), потенціалу розвитку підприємства та його діагностики (тема 3), структурі механізму управління розвитком підприємства (тема 4), особливості формування альтернатив розвитку різних підприємств (тема 5), особливості інноваційною діяльністю компанії(тема 6).

Ринкові трансформації національної економіки відкривають широкий простір для реалізації комерційних відносин, засвоєння принципів і методів комерційної діяльності. Саме торговельне підприємництво та комерційна діяльність є важливими елементами ринкового механізму, покликані забезпечити ефективний товарногрошовий обмін. На

сучасному етапі виникає необхідність систематизації теоретичних знань, узагальнення вітчизняного та міжнародного досвіду комерційної діяльності.

Передумови для вивчення дисципліни. Теоретичною і методологічною базою вивчення дисципліни є: «Економіка підприємства», «Стратегічний менеджмент та маркетинг».

Міждисциплінарні зв'язки вивчення дисципліни тісно пов'язано з навчальними дисциплінами: «Економіка підприємства», «Економічне управління діяльністю суб'єктів господарювання», «Управління проектами та ризиками».

4. Результати навчання

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен набути такі результати навчання:

1. Знання:

- основних чинники розвитку сучасного підприємства;
- складових потенціалу розвитку підприємства;
- критеріїв прийняття рішень щодо розвитку підприємства в умовах невизначеності;
- елементів господарського механізму управління розвитком підприємства;
- суб'єктів та об'єктів оцінки ефективності підприємства;

2. Уміння:

- вивчати та узагальнювати напрямки розвитку підприємства;
- визначати місце управління розвитком у системи управління підприємством;
- обирати стратегії розвитку підприємства в умовах конфлікту;
- приймати оптимальні багатоцільові рішення щодо розвитку підприємства;
- здійснювати аналіз внутрішніх та зовнішніх передумов розвитку підприємства;
- здійснювати планування заходів з підвищення системної ефективності підприємства.

3. Комунікація:

- зрозуміле і недвозначне донесення власних висновків, а також знань та пояснень, що їх обґрунтовують, до фахівців і нефахівців, зокрема до осіб, які навчаються;
- використання державної мови у професійній діяльності;
- практикувати дотримання етичних принципів ведення дискусій та оприлюднення результатів наукової праці;

4. Автономність та відповідальність:

- прийняття рішень у складних і непередбачуваних умовах, що потребує застосування нових підходів та прогнозування;
- відповідальність за розвиток професійного знання і практик, оцінку стратегічного розвитку команди;
- здатність до подальшого навчання.

5. Структура дисципліни

ТЕМА 1. Предмет, цілі та завдання управління розвитком підприємства

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
Лекція (2 год.): 1. Мета і завдання вивчення дисципліни управління розвитком підприємства. 2. Сучасна практика управління розвитком у зарубіжних підприємствах. 3. Сучасна практика управління розвитком у вітчизняних підприємствах.	1. Селютін В. М., Яцун Л. М. Управління персоналом: Практикум: навч. посібник. Харків: ХДУХТ 2018. 188 с. 2. Сільченко І.А. Особливості сучасних систем управління персоналом та їх ефективність. <i>Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу</i> . 2016.

	<p>№ 1 (33). С. 91—95.</p> <p>3. Управління персоналом : підручник / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич, О. В. Потьомкіна, О. В. Серета; за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с.</p>
<p>Семінарське заняття (2 год.):</p> <p>1. Мета і завдання вивчення дисципліни управління розвитком підприємства.</p> <p>2. Сучасна практика управління розвитком у зарубіжних підприємствах.</p> <p>3. Сучасна практика управління розвитком у вітчизняних підприємствах.</p>	<p>1. Селютін В. М., Яцун Л. М. Управління персоналом: Практикум: навч. посібник. Харків: ХДУХТ 2018. 188 с.</p> <p>2. Сільченко І.А. Особливості сучасних систем управління персоналом та їх ефективність. <i>Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу</i>. 2016. № 1 (33). С. 91—95.</p> <p>3. Управління персоналом : підручник / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич, О. В. Потьомкіна, О. В. Серета; за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с.</p>
<p>Завдання для самостійної роботи:</p> <p><i>Підготувати конспект</i></p> <p>1. Предмет мета і завдання вивчення дисципліни.</p> <p>2. Опанування теоретичних основ управління розвитком підприємства.</p> <p>3. Засвоєння методичного інструментарію діагностування потенціалу розвитку та прикладних аспектів управління розвитком підприємства за умов структурно-мінливого зовнішнього середовища.</p> <p>4. Місце дисципліни "Управління розвитком компанії" в системі підготовки за спеціальністю "Економіка підприємства".</p>	<p>1. Селютін В. М., Яцун Л. М. Управління персоналом: Практикум: навч. посібник. Харків: ХДУХТ 2018. 188 с.</p> <p>2. Сільченко І.А. Особливості сучасних систем управління персоналом та їх ефективність. <i>Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу</i>. 2016. № 1 (33). С. 91—95.</p> <p>3. Управління персоналом : підручник / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич, О. В. Потьомкіна, О. В. Серета; за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с.</p>

ТЕМА 2. Поняття і сучасні концепції управління розвитком підприємства

Перелік питань/завдань, що вносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
<p>Лекція (4 год.):</p> <p>1. Розвиток підприємства як об'єкт управління.</p> <p>2. Цілі та завдання розвитку підприємства.</p> <p>3. Чинники розвитку сучасного підприємства.</p> <p>4. Різновиди розвитку: інтенсивний та екстенсивний, зовнішній і внутрішній,</p>	<p>1. Аналіз факторів, що впливають на ефективність роботи персоналу. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/analizfaktorov-vliyayuschih-na-effektivnost-raboty-personala.</p> <p>2. Басюркіна Н . Й., Горбаченко С . А., Карпов В . А., Шевченко-Перепьолкіна Р . І. Проектний аналіз: навч. посібник, за редакцією проф. Карпова В. А. К.: Видавничий дім «Кондор», 2019. 324 с.</p>

<p>кількісний (зростання) та якісний (розвиток як такий).</p> <p>5. Рушійні сили розвитку підприємством.</p> <p>6. Внутрішньоорганізаційні угоди та їх вплив на ефективність розвитку підприємства.</p> <p><i>Кейс «Групова динаміка і конфлікти при формуванні команди (новий відділ в новій компанії)»</i></p>	<p>3. Гавриш О. А. Технології управління персоналом: монографія / О. А.Гавриш, Л. Є.Довгань, І. М.Крейдич,Н. В.Семенченко. Київ: НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського», 2017. 528 с.</p> <p>4. Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників, затвердженого наказом Міністерства праці та соціальної політики України від 29 грудня 2004 р. № 336.</p> <p>5. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом : навчально-методичний посібник (видання друге, переробл. і доповнено). Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 288 с.</p> <p>6. Метіль Т.К., Щербина В. О. Проблема вибору підходів та методів організації бізнес-процесів на сучасному підприємстві. <i>The X th International scientific and practical conference «Modern approaches to the introduction of science into practice»</i> (March 30-31, 2020). San Francisco, USA 2020. p.122-127.</p>
<p>Семінарське заняття (4 год.):</p> <p>1. Розвиток підприємства як об'єкт управління.</p> <p>2. Цілі та завдання розвитку підприємства.</p> <p>3. Чинники розвитку сучасного підприємства.</p> <p>4. Різновиди розвитку: інтенсивний та екстенсивний, зовнішній і внутрішній, кількісний (зростання) та якісний (розвиток як такий).</p> <p>5. Рушійні сили розвитку підприємством.</p> <p>6. Внутрішньоорганізаційні угоди та їх вплив на ефективність розвитку підприємства.</p> <p><i>Тестові завдання.</i></p>	<p>1. Аналіз факторів, що впливають на ефективність роботи персоналу. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/analizfaktorov-vliayuschih-na-effektivnost-raboty-personala.</p> <p>2. Басюркіна Н . Й., Горбаченко С . А., Карпов В . А., Шевченко-Перепьолкіна Р . І. Проектний аналіз: навч. посібник, за редакцією проф. Карпова В. А. К.: Видавничий дім «Кондор», 2019. 324 с.</p> <p>3. Гавриш О. А. Технології управління персоналом: монографія / О. А.Гавриш, Л. Є.Довгань, І. М.Крейдич,Н. В.Семенченко. Київ: НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського», 2017. 528 с.</p> <p>4. Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників, затвердженого наказом Міністерства праці та соціальної політики України від 29 грудня 2004 р. № 336.</p> <p>5. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом : навчально-методичний посібник (видання друге, переробл. і доповнено). Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 288 с.</p>
<p>Завдання для самостійної роботи:</p> <p><i>Завдання 1.</i> Оформити контракт з кандидатом на посаду (програма MS Word). Під час укладання уточнити: обов'язки; умови оплати праці; умови праці.</p> <p><i>Завдання 2.</i> Оформити наказ про прийняття на роботу та заповнити розділи трудової книжки (програма MS</p>	<p>1. Аналіз факторів, що впливають на ефективність роботи персоналу. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/analizfaktorov-vliayuschih-na-effektivnost-raboty-personala.</p> <p>2. Басюркіна Н . Й., Горбаченко С . А., Карпов В . А., Шевченко-Перепьолкіна Р . І. Проектний аналіз: навч. посібник, за редакцією проф. Карпова В. А. К.: Видавничий дім «Кондор», 2019. 324 с.</p>

<p>Word). Для визначення посад використовувати Класифікатор професій ДК 003:2010</p> <p>Завдання 3. Розробити програму адаптації та завдань для випробувального терміну за матеріалами попередньої практичної роботи для молодого недосвідченого працівника. Заповнити таблицю . Програма адаптації</p> <table border="1" data-bbox="231 560 798 817"> <tr> <td colspan="5">П.І.Б.:</td> </tr> <tr> <td colspan="5">Посада:</td> </tr> <tr> <td colspan="5">Підрозділ:</td> </tr> <tr> <td colspan="5">Керівник:</td> </tr> <tr> <td colspan="5">Наставник:</td> </tr> <tr> <td colspan="5">Період:</td> </tr> <tr> <td colspan="5">Зміст заходів</td> </tr> <tr> <td>Зачі</td> <td>Заходи</td> <td>Терміни</td> <td>Відповідальний</td> <td>Форма оцінки</td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> </table>	П.І.Б.:					Посада:					Підрозділ:					Керівник:					Наставник:					Період:					Зміст заходів					Зачі	Заходи	Терміни	Відповідальний	Форма оцінки											<p>3. Гавриш О. А. Технології управління персоналом: монографія / О. А.Гавриш, Л. Є.Довгань, І. М.Крейдич,,Н. В.Семенченко. Київ: НТУУ « КПІ імені Ігоря Сікорського», 2017. 528 с.</p> <p>4. Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників, затвердженого наказом Міністерства праці та соціальної політики України від 29 грудня 2004 р. № 336.</p> <p>5. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом : навчально-методичний посібник (видання друге, переробл. і доповнено). Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 288 с.</p> <p>6. Tetiana Metil, Svetlana Maryanova, Svitlana Petrovska, Alina Lysenko, Marharyta Kravchenko «Organization of management accounting on the basis of the process approach automation». Academy of accounting and financial studies journal. Volume 23, special issue 2, 2019. https://www.abacademies.org/articles/organization-of-management-accounting-on-the-basis-of-the-process-approach-automation-8404.html</p>
П.І.Б.:																																																			
Посада:																																																			
Підрозділ:																																																			
Керівник:																																																			
Наставник:																																																			
Період:																																																			
Зміст заходів																																																			
Зачі	Заходи	Терміни	Відповідальний	Форма оцінки																																															

ТЕМА 3. Потенціал розвитку підприємства та його діагностика

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
<p>Лекція (2 год.):</p> <p>1. Поняття потенціалу розвитку підприємства, їх загальна характеристик</p> <p>2. Діагностування потенціалу розвитку підприємства.</p> <p>3. Індикатори розвитку підприємства.</p>	<p>1.Сазонець І. Л., Ковшун Н. Е. Управління науковими проектами: навчальний посібник. Київ: «Центр учбової літератури», 2021. 208 с</p> <p>2.Селютін В. М., Яцун Л. М. Управління персоналом: Практикум: навч. посібник. Харків: ХДУХТ 2018. 188 с.</p> <p>3.Сільченко І.А. Особливості сучасних систем управління персоналом та їх ефективність. <i>Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу</i>. 2016. № 1 (33). С. 91—95.</p> <p>4.Кузнєцова Т. В., Красовська Ю. В., Подлевська О. М. Управління потенціалом підприємства: навч. посіб. Рівне: НУВГП, 2017. 195 с.</p> <p>5.Tetiana Metil, Svetlana Maryanova, Svitlana Petrovska, Alina Lysenko, Marharyta Kravchenko «Organization of management accounting on the basis of the process approach automation». Academy of accounting and financial studies journal. Volume 23, special issue 2, 2019. https://www.abacademies.org/articles/organization-of-management-accounting-on-the-basis-of-the-process-approach-automation-8404.html</p>

	<p>7.Метіль Т.К. Маркетингові дослідження розвитку інноваційного потенціалу економіки регіону. Теорії конкуренції та практики визначення конкурентоспроможності в умовах безпекоорієнтованого розвитку. За ред. М.М. Меркулова. ОНПУ. ІДГУ. Ізмаїл. Одеса. Фенікс. 2020. 196с.</p>
<p>Семінарське заняття (4 год.):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Поняття потенціалу розвитку підприємства, їх загальна характеристик 2. Діагностування потенціалу розвитку підприємства. 3. Індикатори розвитку підприємства. 4. Формальні та неформальні показники розвитку організації. 5. Управлінські орієнтири та критерії успішного розвитку підприємства. <p><i>Завдання 1.</i> Проаналізувати організаційну структуру підприємства (роздатковий матеріал), дати оцінку доцільності існуючих структур управління персоналом, розробити рекомендації щодо їх вдосконалення.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1.Кузнєцова Т. В., Красовська Ю. В., Подлевська О. М. Управління потенціалом підприємства: навч. посіб. Рівне: НУВГП, 2017. 195 с. 2.Потенціал і розвиток підприємства: навч. посіб. / за ред. Ковальської Л. Л. Луцьк: ІВВ Луцького НТУ, 2017. 205 с. 3.Управління персоналом : підручник / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич, О. В. Потьомкіна, О. В. Серєда; за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с. 4.Падерін Д., Горященко Ю.Г., Новак Є.Є. Стратегічне управління на підприємствах малого та середнього бізнесу. <i>Економічний вісник Донбасу</i>. 2017. № 2 (48). С. 163-167.
<p>Завдання для самостійної роботи:</p> <p><i>Підготувати конспект</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Структура потенціалу розвитку: основні елементи (виробничий, фінансовий, маркетинговий, організаційний потенціали та можливості зовнішнього середовища), взаємозв'язки, процеси. 2. Об'єкти діагностування: якісна характеристика змін зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. 3. Тріада діагностування розвитку підприємства: аналіз можливостей, характеристика стратегічних намірів та ідентифікація вимог ринку. 4. Оцінка відповідності рівня змін у внутрішньому середовищі підприємства якісним змінам її оточення. 5. Формальні результуючі індикатори (розмір підприємства, спектр диверсифікації продукту, фінансові показники діяльності, конкурентні переваги), формальні 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Сазонець І. Л., Ковшун Н. Е. Управління науковими проєктами: навчальний посібник. Київ: «Центр учбової літератури», 2021. 208 с 2. Селютін В. М., Яцун Л. М. Управління персоналом: Практикум: навч. посібник. Харків: ХДУХТ 2018. 188 с. 3. Сільченко І.А. Особливості сучасних систем управління персоналом та їх ефективність. <i>Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу</i>. 2016. № 1 (33). С. 91—95. 4. Кузнєцова Т. В., Красовська Ю. В., Подлевська О. М. Управління потенціалом підприємства: навч. посіб. Рівне: НУВГП, 2017. 195 с. 5. Потенціал і розвиток підприємства: навч. посіб. / за ред. Ковальської Л. Л. Луцьк: ІВВ Луцького НТУ, 2017. 205 с. 6. Tetiana Metil, Svetlana Maryanova, Svitlana Petrovska, Alina Lysenko, Marharyta Kravchenko «Organization of management accounting on the basis of the process approach automation». <i>Academy of accounting and financial studies journal</i>. Volume 23, special issue 2, 2019. https://www.abacademies.org/articles/organization-of-management-accounting-on-the-basis-of-the-

забезпечуючі індикатори (система управління, кваліфікація персоналу, стан техніко-технологічної бази підприємства), неформальні результуючі (стабільність, стійкість, мобільність діяльності підприємства, досягнення стратегічних цілей, узгодженість інтересів основних агентів, імідж підприємства), неформальні забезпечуючі індикатори (компетентність персоналу, розвиненість системи партнерських зв'язків, інформаційне забезпечення).	process-approach-automation-8404.html 7.Метіль Т.К. Маркетингові дослідження розвитку інноваційного потенціалу економіки регіону. Теорії конкуренції та практики визначення конкурентоспроможності в умовах безпекоорієнтованого розвитку. За ред. М.М. Меркулова. ОНПУ. ІДГУ. Ізмаїл. Одеса. Фенікс. 2020. 196с.
--	---

ТЕМА 4. Структура механізму управління розвитком підприємства

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
<p>Лекція (4 год.):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Можливий ризик у механізмі управління розвитком підприємства. Економічна межа ризику на підприємстві. 2. Методи вирішення проблем у процесі управління підприємством. 3. Господарський механізм на підприємстві з урахуванням аспектів діяльності підприємства. 4. Саморозвиток та адаптивність господарського механізму. 5. Альтернативи розвитку підприємства. Складність структури управління. 6. Вибір вектору розвитку" підприємства. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Сазонець І. Л., Ковшун Н. Е. Управління науковими проектами: навчальний посібник. Київ: «Центр учбової літератури», 2021. 208 с 2. Селютін В. М., Яцун Л. М. Управління персоналом: Практикум: навч. посібник. Харків: ХДУХТ 2018. 188 с. 3. Сільченко І.А. Особливості сучасних систем управління персоналом та їх ефективність. <i>Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу</i>. 2016. № 1 (33). С. 91—95. 4. Кузнецова Т. В., Красовська Ю. В., Подлевська О. М. Управління потенціалом підприємства: навч. посіб. Рівне: НУВГП, 2017. 195 с. <p>Потенціал і розвиток підприємства: навч. посіб. / за ред. Ковальської Л. Л. Луцьк: ІВВ Луцького НТУ, 2017. 205 с.</p>
<p>Семінарське заняття (2 год.):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Можливий ризик у механізмі управління розвитком підприємства. Економічна межа ризику на підприємстві. 2. Методи вирішення проблем у процесі управління підприємством. 3. Господарський механізм на підприємстві з урахуванням аспектів діяльності підприємства. 4. Саморозвиток та адаптивність господарського механізму. 5. Альтернативи розвитку підприємства. Складність структури управління. 6. Вибір вектору розвитку" 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Сазонець І. Л., Ковшун Н. Е. Управління науковими проектами: навчальний посібник. Київ: «Центр учбової літератури», 2021. 208 с 2. Селютін В. М., Яцун Л. М. Управління персоналом: Практикум: навч. посібник. Харків: ХДУХТ 2018. 188 с. 3. Сільченко І.А. Особливості сучасних систем управління персоналом та їх ефективність. <i>Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу</i>. 2016. № 1 (33). С. 91—95. 4. Кузнецова Т. В., Красовська Ю. В., Подлевська О. М. Управління потенціалом підприємства: навч. посіб. Рівне: НУВГП,

<p>підприємства. <i>Тестові завдання</i></p>	<p>2017. 195 с. Потенціал і розвиток підприємства: навч. посіб. / за ред. Ковальської Л. Л. Луцьк: ІВВ Луцького НТУ, 2017. 205 с.</p>
<p>Завдання для самостійної роботи: <i>Підготувати доповідь з презентацією на одне із питань</i></p> <p>1. Ризик" та "невизначеність". Зони ризиків залежно від втрат. Структура процесу управління ризиками. Вибір методу впливу на ризики.</p> <p>2. Методи творчого вирішення проблем у процесі управління підприємством.(Аналітичні та неаналітичні методи вирішення проблем. Мозковий штурм (мозкова атака). Синектика та види аналогій. Метод контрольних запитань. Метод морфологічного аналізу. Когнітивні карти.)</p> <p>3. Принципи господарського механізму на підприємстві. Еквівалентність між метою та засобами її досягнення.</p> <p>4. Урахування змін внутрішнього та зовнішнього середовищ. Узгодженість інтересів усіх учасників. Здатність господарського механізму до розвитку.</p> <p>5. Економічні механізми підприємства. Організаційні механізми підприємства. Мотиваційні механізми підприємства. Фінансові механізми підприємства.</p> <p>6. Визначення діапазону можливих моделей розвитку: від збереження існуючих позицій на ринку до зміни профілю діяльності. Розробка можливих видів діяльності підприємства.</p>	<p>1. Сазонець І. Л., Ковшун Н. Е. Управління науковими проектами: навчальний посібник. Київ: «Центр учбової літератури», 2021. 208 с</p> <p>2. Селютін В. М., Яцун Л. М. Управління персоналом: Практикум: навч. посібник. Харків: ХДУХТ 2018. 188 с.</p> <p>3. Сільченко І.А. Особливості сучасних систем управління персоналом та їх ефективність. <i>Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу</i>. 2016. № 1 (33). С. 91—95.</p> <p>4. Кузнецова Т. В., Красовська Ю. В., Подлевська О. М. Управління потенціалом підприємства: навч. посіб. Рівне: НУВГП, 2017. 195 с.</p> <p>5. Потенціал і розвиток підприємства: навч. посіб. / за ред. Ковальської Л. Л. Луцьк: ІВВ Луцького НТУ, 2017. 205 с.</p>

ТЕМА 5. Особливості формування альтернатив розвитку різних підприємств

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
<p>Лекція (2 год.):</p> <p>1. Розвиток підприємства за рахунок внутрішніх резервів. Напрями внутрішнього розвитку підприємства.</p> <p>2. Характеристика суб'єкта та об'єкта оцінки підприємства. Логіка оцінок.</p> <p>3. Теорія оцінювання. Недоліки та переваги</p>	<p>1. Сазонець І. Л., Ковшун Н. Е. Управління науковими проектами: навчальний посібник. Київ: «Центр учбової літератури», 2021. 208 с</p> <p>2. Селютін В. М., Яцун Л. М. Управління персоналом: Практикум: навч. посібник. Харків: ХДУХТ 2018. 188 с.</p> <p>3. Сільченко І.А. Особливості сучасних систем управління персоналом та їх</p>

<p>сучасних підходів щодо визначення ефективності підприємства.</p> <p>4. Функціонально-вартісний аналіз; завдання, форми та особливості. Послідовність проведення функціонально-вартісного аналізу.</p> <p>5. Функціональна організованість підприємства.</p>	<p>ефективність. <i>Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу</i>. 2016. № 1 (33). С. 91—95.</p> <p>4. Кузнєцова Т. В., Красовська Ю. В., Подлевська О. М. <i>Управління потенціалом підприємства: навч. посіб.</i> Рівне: НУВГП, 2017. 195 с.</p> <p>5. <i>Потенціал і розвиток підприємства: навч. посіб. / за ред. Ковальської Л. Л.</i> Луцьк: ІВВ Луцького НТУ, 2017. 205 с.</p>
<p>Семінарське заняття (2 год.):</p> <p>1. Розвиток підприємства за рахунок внутрішніх резервів. Напрями внутрішнього розвитку підприємства.</p> <p>2. Характеристика суб'єкта та об'єкта оцінки підприємства. Логіка оцінок.</p> <p>3. Теорія оцінювання. Недоліки та переваги сучасних підходів щодо визначення ефективності підприємства.</p> <p>4. Функціонально-вартісний аналіз; завдання, форми та особливості. Послідовність проведення функціонально-вартісного аналізу.</p> <p>5. Функціональна організованість підприємства.</p> <p><i>Тестові завдання</i></p>	<p>1. Сазонець І. Л., Ковшун Н. Е. <i>Управління науковими проектами: навчальний посібник.</i> Київ: «Центр учбової літератури», 2021. 208 с</p> <p>2. Селютін В. М., Яцун Л. М. <i>Управління персоналом: Практикум: навч. посібник.</i> Харків: ХДУХТ 2018. 188 с.</p> <p>3. Сільченко І.А. Особливості сучасних систем управління персоналом та їх ефективність. <i>Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу</i>. 2016. № 1 (33). С. 91—95.</p> <p>4. Кузнєцова Т. В., Красовська Ю. В., Подлевська О. М. <i>Управління потенціалом підприємства: навч. посіб.</i> Рівне: НУВГП, 2017. 195 с.</p> <p>5. <i>Потенціал і розвиток підприємства: навч. посіб. / за ред. Ковальської Л. Л.</i> Луцьк: ІВВ Луцького НТУ, 2017. 205 с.</p>
<p>Завдання для самостійної роботи: <i>Написати реферат</i></p> <p>1. Особливості внутрішнього розвитку залежно від типу підприємства. Функціональні напрями розвитку підприємства. Розвиток підприємства у контексті структури внутрішнього середовища.</p> <p>2. Методологічні аспекти дослідження системної ефективності. Проблеми оцінки системної ефективності підприємства. Використання методів системного підходу та кваліметрії щодо ефективності функціонування та розвитку підприємства.</p> <p>3. Онтогенез категорії "ефективність". Етимологія категорії "ефективність". Визначення системної ефективності. Різниця між категоріями якість та ефективність. Модель функціонування підприємства. Визначення категорії "системна ефективність".</p> <p>4. Результативність підприємства.</p>	<p>1. Сазонець І. Л., Ковшун Н. Е. <i>Управління науковими проектами: навчальний посібник.</i> Київ: «Центр учбової літератури», 2021. 208 с</p> <p>2. Селютін В. М., Яцун Л. М. <i>Управління персоналом: Практикум: навч. посібник.</i> Харків: ХДУХТ 2018. 188 с.</p> <p>3. Сільченко І.А. Особливості сучасних систем управління персоналом та їх ефективність. <i>Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу</i>. 2016. № 1 (33). С. 91—95.</p> <p>4. Кузнєцова Т. В., Красовська Ю. В., Подлевська О. М. <i>Управління потенціалом підприємства: навч. посіб.</i> Рівне: НУВГП, 2017. 195 с.</p> <p>5. <i>Потенціал і розвиток підприємства: навч. посіб. / за ред. Ковальської Л. Л.</i> Луцьк: ІВВ Луцького НТУ, 2017. 205 с.</p> <p>6. Метіль Т.К. <i>Маркетингові дослідження розвитку інноваційного потенціалу економіки регіону. Теорії конкуренції та практики визначення конкурентоспроможності в умовах безпекоорієнтованого розвитку.</i> За ред. М.М. Меркулова. ОНПУ. ІДГУ. Ізмаїл.</p>

<p>Життєвий цикл результату. Види цілей. Рівень досягнення цілей. Процес об'єктивізації цілей. Процес цілепокладання..</p> <p>5. Якість потенціалу як джерела ефективності підприємства. Основні показники техніко-економічного рівня виробництва. Якість трудового потенціалу підприємства.</p> <p>6. Методи формування комплексного показника системної ефективності. Метод теорії корисності. Метод векторної оптимізації. Методи ситуаційного управління та моделювання.</p> <p><i>Тестові завдання</i></p>	<p>Одеса. Фенікс. 2020. 196с</p>
---	----------------------------------

ТЕМА 6. Особливості інноваційної діяльності компанії.

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
<p>Лекція (2 год.):</p> <p>1. Конкурентоспроможність підприємства і його інноваційна діяльність. Стратегічна значущість нововведень в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства</p> <p>2. Інноваційний потенціал підприємства (організації) як найважливіший чинник конкурентоспроможності.</p> <p>3. Особливості організації оплати і стимулювання праці в інноваційній діяльності. Опір персоналу підприємства інноваціям. Конфлікти в процесі інноваційного розвитку.</p> <p>4. Прогнозування і ухвалення інноваційних рішень.</p> <p>5. Глобальні інноваційні процеси і особливості їх організації.</p>	<p>1. Падерін Д., Горященко Ю.Г., Новак Є.Е. Стратегічне управління на підприємствах малого та середнього бізнесу. <i>Економічний вісник Донбасу</i>. 2017. № 2 (48). С. 163-167.</p> <p>2. Селютін В. М., Яцун Л. М. Управління персоналом: Практикум: навч. посібник. Харків: ХДУХТ 2018. 188 с.</p> <p>3. Сільченко І.А. Особливості сучасних систем управління персоналом та їх ефективність. <i>Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу</i>. 2016. № 1 (33). С. 91—95.</p> <p>4. Кузнецова Т. В., Красовська Ю. В., Подлевська О. М. Управління потенціалом підприємства: навч. посіб. Рівне: НУВГП, 2017. 195 с.</p>
<p>Семінарське заняття (2 год.):</p> <p>1. Конкурентоспроможність підприємства і його інноваційна діяльність. Стратегічна значущість нововведень в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства</p> <p>2. Інноваційний потенціал підприємства (організації) як найважливіший чинник конкурентоспроможності.</p> <p>3. Особливості організації оплати і</p>	<p>1. Падерін Д., Горященко Ю.Г., Новак Є.Е. Стратегічне управління на підприємствах малого та середнього бізнесу. <i>Економічний вісник Донбасу</i>. 2017. № 2 (48). С. 163-167.</p> <p>2. Селютін В. М., Яцун Л. М. Управління персоналом: Практикум: навч. посібник. Харків: ХДУХТ 2018. 188 с.</p> <p>3. Сільченко І.А. Особливості сучасних систем управління персоналом та їх ефективність. <i>Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу</i>. 2016. № 1 (33). С. 91—95.</p>

<p>стимулювання праці в інноваційній діяльності. Опір персоналу підприємства інноваціям. Конфлікти в процесі інноваційного розвитку.</p> <p>4. Прогнозування і ухвалення інноваційних рішень. Глобальні інноваційні процеси і особливості їх організації.</p> <p><i>Тестові завдання</i></p>	<p>4. Кузнецова Т. В., Красовська Ю. В., Подлевська О. М. Управління потенціалом підприємства: навч. посіб. Рівне: НУВГП, 2017. 195 с.</p>
<p>Завдання для самостійної роботи:</p> <p><i>Написати реферат</i></p> <p>1. Комерціалізація результатів науково-технічної діяльності: сутності і особливості на різних стадіях життєвого циклу.</p> <p>2. Характеристика інноваційного потенціалу підприємства (організації). Стратегії інноваційного розвитку підприємств і підходи до їх формування і реалізації.</p> <p>3. Охорона інтелектуальної власності. Особливості регламентації інноваційних процесів на макро- і мікрорівнях управління. Особливості організації оплати і стимулювання праці в інноваційній діяльності.</p> <p>4. Опір персоналу підприємства інноваціям. Конфлікти в процесі інноваційного розвитку. Методи і підходи до подолання опору інноваціям і вирішенню конфліктів.</p> <p>5. Цілі і завдання прогнозування науково-технологічного розвитку. 6. Основні принципи прогнозування. Довгострокове прогнозування розвитку економіки. Усередині і міжфірмові організаційні форми інноваційної діяльності. Альянси в інноваційній сфері. Міжфірмова науково-технічна кооперація. Бізнес-інкубатори. Наукові і технологічні парки. Технополіси (наукогради).</p>	<p>1. Падерін Д., Горященко Ю.Г., Новак Є.Е. Стратегічне управління на підприємствах малого та середнього бізнесу. <i>Економічний вісник Донбасу</i>. 2017. № 2 (48). С. 163-167.</p> <p>2. Селютін В. М., Яцун Л. М. Управління персоналом: Практикум: навч. посібник. Харків: ХДУХТ 2018. 188 с.</p> <p>3. Сільченко І.А. Особливості сучасних систем управління персоналом та їх ефективність. <i>Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу</i>. 2016. № 1 (33). С. 91—95.</p> <p>4. Кузнецова Т. В., Красовська Ю. В., Подлевська О. М. Управління потенціалом підприємства: навч. посіб. Рівне: НУВГП, 2017. 195 с.</p>

Тематика рефератів:

1. Тенденції і проблеми розвитку сучасних підприємств України.
2. Організаційна структура і методи управління підприємством.
3. Кадровий потенціал підприємства.
4. Управління діяльністю підприємства.
5. Основні фонди підприємства, їх роль у виробничому процесі і шляхи вдосконалення.
6. Зворотні фонди підприємства, їх роль і шляхи ефективності їх використання.

7. Зворотні кошти підприємства, їх нормування і методи розрахунків.
8. Інвестиції, їх види, формування, використання і ефективність.
9. Основні показники і методика оцінки ефективності капітальних вкладів. Шляхи вдосконалення.
10. Інноваційні процеси. Визначення ефективності технічних, організаційних, економічних і інших нововведень.
11. Конверсія і диверсифікація виробничих потужностей в умовах незалежної України.
12. Організація виробничого процесу і його вдосконалення. Основні елементи, принципи організації, типи, методи і форми виробничого процесу.
13. Інфраструктура підприємства, принцип її впливу на економіку підприємства..
14. Прогнозування виробничої діяльності. Види, методи, довгострокові і короткострокові прогнози.
15. Плани підприємства. Методи вибору стратегії і планування.
16. Типовий зміст і методика розробки розділів бізнес-плану.
17. Продукція підприємства, її основні показники і шляхи їх покращення.

Кейс «Опір змінам»

ПАТ ХозДом - невелика компанія, яка виробляє пластмасові вироби, такі як гуртки, відра та інші товари для будинку. Ця компанія знаходиться в промисловому поясі р Мрія, і як і багато компаній мають потребу в робочій силі. Оскільки значна частина операцій, включаючи упаковку продуктів, проводяться вручну, в цеху працює 80 осіб. Компанія поставляє свою продукцію роздрібним торговцям в Любимівку і її околиці. Він має звичайний виробничий цикл і довші життєві цикли, тому керівництво вважає, що через це компанія отримує менше прибутку. В результаті, топ-менеджмент, до складу якого входять члени сімейства Петрових (оскільки це сімейний бізнес), вирішили інвестувати кошти в автоматизацію, щоб скоротити виробничі цикли і скоротити життєвий цикл продукту. Було вирішено ввести пакувальні машини, щоб зменшити напівкваліфіковані і некваліфіковану робочу силу.

Компанія має погані результати в виробничих відносинах, так як у працівників в минулому були проблеми, пов'язані з заробітною платою та умовами праці. Вадим Морозов, працівник, якого керівництво часто заохочує, щоб домогтися свого, є главою в профспілці компанії. Вадим - людина, яка займає дуже низьку позицію в особистісної та професійної етики, але добре розбирається в людях і хороший в політиці. У нього є істотний вплив на робітників, які довіряють йому і будуть діяти за його порадою. Але керівництво в повній мірі усвідомлює, що Вадим може не сильно допомогти, якщо компанія думає про скорочення робочих. Однак керівництво вирішило поговорити з Вадимом про їх вирішенні ввести автоматизацію і потім звільнити працівників. Вадим відразу ж відчув хорошу можливість заробити більшу суму, тому він зробив вигляд, що переконати робітників - це непосильне завдання, і йому знадобиться як мінімум 6 місяців для цього. Однак керівництво дуже сильно хотіла скоріше впровадити автоматизацію і попросили Вадима переконати працівників протягом 3 місяців допомогти їм у підтримці їх вирішення. Звичайно, Вадим зіграв в свою гру і запросив величезну суму в обмін на його зусилля. Брати Петрови були вражені ціною, яку хотів Вадим. Однак вони знали, що все буде тільки гірше, якщо вони відхилять пропозицію Вадима.

Питання до кейсу: 1. Чи доречний метод, який використовувала сім'я Петрових по внесенню змін до ПАТ ХозДом? Вкажіть причини.

2. Яка тактика використовувалася вищим керівництвом для подолання опору змінам? Яку тактику ви б використовували для подолання опору працівників змінам, якби ви були в топ-менеджменті?

3. Як би ви впоралися з Вадимом, якби ви були на місці Петрових?

Кейс «Групова динаміка і конфлікти при формуванні команди (новий відділ в новій компанії)»

Шановні колеги! Потрібна термінова консультація. У компанії мого знайомого зіткнулася зі складною для мене ситуацією. Я фахівець з бізнестехнологій. А тут щосили зріє конфлікт на етапі формування нової команди.

Передумови: Компанія створена влітку. Оптові продажі в регіони роздрібним мережам і магазинам. Основний клієнт - невеликі роздрібні мережі (НРМ). Контактна особа - тітоньки товарознавці або власниці магазинчиків. У зв'язку з тим, що бізнес здебільшого заснований на особистих контактах, а часу мало, то були зібрані менеджери з продажу від конкурентів, в основному з великих компаній. Причому ці продавці були реальними або уявними зірками на попередніх місцях роботи. При наборі вийшли групки з 2-4 чоловік з різних компаній і кілька одинаків, які активно намагаються внести «свої правила» до відділу, кожен свої. Йде гординя навіть через рейтинг залишених компаній. «Що там Пупкін, ось у нас в Васькин ...» За великим рахунком галузевої ринок тільки виходить на стадію конкуренції, почав виходити в середині 2017 року. До цього був бурхливий ріст без зусиль. Менеджери працювали фактично як приймальниці замовлень, отримуючи за таку просту роботу від 3 до 6 тис доларів боргу, в сезон вище. Але інтелект залишився на рівні приймальниці, а амбіції вирости надміру.

Взимку 2017-2018 року всі власники компаній почали різко або поступово знижувати фіксовану частину, вимагати активних продажів, знижувати%. Почалася активна міграція менеджерів і пошук кращого місця, в інших галузях з таким рівнем професіоналізму і запитами брати не хотіли. Потім почалася криза. У нову компанію на ім'я генерального / власника побігли з задоволенням, тим більше що їм дали умови трохи краще попереднього місця роботи. Провела для них базовий тренінг з техніки продажів і дебіторки.

З метою участі більше половини заявили, що у них багатий досвід і високий професіоналізм, тому якщо тільки «що-небудь отаке» їм треба. У питанні про кращих особистих якостях продавця були і такі відповіді: «я дуже харизматична, дуже комунікабельна і т.п.». При цьому в тесті на тип продажів в групі виявилася схильність до агресивних продажів (завищена самооцінка і занижена оцінка фірми та клієнта), велика маса потрапила в категорію «не продавець» (не продати, а ...) і тільки 3 з 17 потрапили в категорію звичайних або оптимальних продавців. Цей тест я проводила в 357 групах, дані результати - єдині. При цьому навички продажів, та й просто спілкування, досить низькі. Простий приклад: дзвінок потенційного клієнта, з яким говорила 1 раз по телефону 2 м-ця назад - «Здрастуйте. Турбує Маша Іванова. Пам'ятайте таку?». Чи не чують, перебивають і т.д. Але не в цьому суть.

Так як ситуація в продажах зараз важка, то була основна задача - дати чітку схему і техніку укладання угоди і повернення дебіторки. Тому не стала розкривати конфлікт і працювати на групові процеси, тим більше що тут я не профі. Вибрала тактику стати мішенню їх боротьби. Постійно перемішувала їх один з одним, «витягла» на світло двох наставників з різних угруповань (і з досвіду, і з навичок) через яких «передавала» потрібну інформацію коли мене слабо сприймали, дала виговоритися і себе показати. Так що головне завдання тренінгу було вирішено, правда при відсутності драйву і задоволення від тренінгу. Попутно на деякий час знялася напруга проти начальника і один проти одного. Думаю, що ненадовго. Я упустила момент про угруповання при підготовці до тренінгу, жодного разу з таким не стикалася. Зрозуміло, що лопух, але це вже сталося. Всякі змагання проводяться регулярно, постійно маленькі свята і тусовки. З днем

народження один одного вітають. Нагороди за хорошу роботу теж гарні: і поїздки до Франції, і телевізори, і вечері в ресторані. Причому за маленькі періоди - від 1,5 до 3 місяців. На словах постійно підкреслюють, часто не до місця, що вони дуже дружні, але....

Питання: Як на вашу думку зняти або розкрити конфлікти, щоб не заважало роботі? Чи можна це робити зараз або дати йому дозріти?

Скільки часу триватиме такий період формування команди з урахуванням що виникли угруповання?

Почався чи вже шторм і як він буде проявлятися в реальних діях? Що конкретно необхідно робити зараз керівництву для більш швидкого і конструктивного проходження цього етапу?

Ще нюанс - явних проявів і конфліктних відносин зовні не відбувається. На жаль, в компанії зараз дорога кожна копійка і керівництво не готове проводити діагностику і запрошувати сторонніх фахівців для вирішення цього завдання, тим більше що як робоча проблема вона ще не проявилася.

ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ ПЕРЕВІРКИ ЗНАНЬ

1. Якої парадигми не існує у економіці?
 - а) Неокласичної
 - б) Революційної
 - в) Інституційної
 - г) Системної
2. Еволюційна парадигма передбачає застосування підходу:
 - а) Методологічного індивідуалізму
 - б) Методологічного інституціоналізму
 - в) Методологічного популяціонізму
 - г) Методологічної систематики
3. До властивостей економічних систем не відноситься:
 - а) Структурованість
 - б) Керованість
 - в) Цілісність
 - г) Сконцентрованість на фінансовому результаті
4. Характеристикою сучасної моделі управління підприємствами є:
 - а) Адаптивні (органічні) організаційні структури
 - б) Концентрація влади в одних руках
 - в) Головним принципом діяльності підприємства є функціональна спеціалізація
 - г) Орієнтація діяльності підприємства на підвищенні прибутку, ефективності виробництва
5. Який аспект розвитку підприємства передбачає удосконалення системи та процесів управління нею?
 - а) Технічний
 - б) Ринковий
 - в) Організаційний
 - г) Технологічний
6. Які основні концепції розвитку економічних систем виділяються у науковій літературі?
 - а) Циклічного та сталого розвитку
 - б) Збалансованого та усталеного розвитку
 - в) Циклічного та поступового розвитку
 - г) Балансова та системна
7. Назвіть компоненти сталого розвитку.
 - а) Економічна, соціальна та технологічна
 - б) Економічна, соціальна та екологічна

- в) Фінансова, соціальна та культурна
 - г) Фінансова, культурна та екологічна
8. Що з наведеного не є завданням сталого розвитку підприємства?
- а) Досягнення високих економічних показників
 - б) Економне використання всіх видів ресурсів
 - в) Забезпечення належного рівня соціальної відповідальності
 - г) Забезпечення екологічної стійкості
9. Що є епіцентром циклічного руху відповідно до концепції циклічного розвитку?
- а) Найвища стадія розвитку – зрілість
 - б) Момент зародження
 - в) Криза
 - г) Знаходження шляху виходу із кризи та його успішна реалізація
10. На якій теорії ґрунтується процес організаційного розвитку?
- а) Гештальтпсихологія
 - б) Когнітивна психологія
 - в) Функціоналізм
 - г) Біхевіоризм
11. Якої з наведених концепцій теорії організаційного розвитку не існує?
- а) Теорії функціонального розвитку на робочих місцях
 - б) Концепції лабораторій, що навчаються
 - в) Теорії участі в управлінні
 - г) Концепції стратегічних змін
12. Хто є авторами концепції лабораторій, що навчаються?
- а) Ф. Кене та А. Тюрго
 - б) К. Левін та Ф. Лайкерт
 - в) Д. Хікс та Дж. Б'юкенен
 - г) А. Сміт та Д. Рікардо
13. У чому полягає сутність концепції дослідження зворотних зв'язків
- а) У тому, щоб отримати відгук про роботу над певними задачами
 - б) У виділенні консультативного органу у системі управління підприємством
 - в) У отриманні відгуку про роботу підприємства від споживачів
 - г) У дослідженні проблем подолання опору змінам шляхом залучення персоналу у процес планування та управління змінами
14. Скільки виділяють етапів управління організаційним розвитком відповідно до Теорії участі в управлінні?
- а) 3
 - б) 4
 - в) 5
 - г) 7
15. Концепція стратегічних змін передбачає врахування вимог до...
- а) Зовнішнього середовища, стратегії та процесу організаційного розвитку
 - б) Мікро- та макросередовища підприємства
 - в) Кінцевої продукції, яку підприємство виробляє
 - г) Кількості та якості персоналу, а також управлінської ланки

6. Політика курсу

Політика щодо відвідування навчальних занять

Згідно з «Положенням про порядок оцінювання рівня навчальних досягнень студентів в умовах ЄКТС в ІДГУ» студенти мають обов'язково бути присутніми на семінарських заняттях. Студент, який з поважних причин, підтверджених документально, не мав був відсутній на семінарському занятті, має право на відпрацювання у двотижневий термін після повернення до навчання. Студент, який не використав надане

йому право у встановлений термін або пропустив заняття без поважних причин, отримує за кожне пропущення заняття 0 балів. Студенти, які навчаються за індивідуальним графіком, мають в повному обсязі виконати додаткові індивідуальні завдання, попередньо узгодивши їх з викладачем. Присутність на модульній контрольній роботі є обов'язковою. У випадку відсутності студента на проміжному контролі з поважної причини, підтвердженої документально, йому призначається інша дата складання модульної контрольної роботи.

Політика академічної доброчесності

Студенти мають дотримуватись правил академічної доброчесності відповідно до «Кодексу академічної доброчесності ІДГУ». Наявність академічного плагіату в студентських доповідях є підставою для виставлення негативної оцінки. Списування студентів під час проведення модульної контрольної роботи є підставою для дострокового припинення її складання та виставлення негативної оцінки.

7. Проміжний і підсумковий контроль

Форма проміжного контролю

Зразок модульної контрольної роботи

Варіант 1

1. Характеристика суб'єкта та об'єкта оцінки підприємства.
2. Мотиваційні механізми підприємства.
3. Рушійні сили розвитку підприємства.

Варіант 2

1. Різновиди розвитку: інтенсивний та екстенсивний, зовнішній і внутрішній, кількісний (зростання) та якісний (розвиток як такий).
2. Індикатори розвитку підприємства.
3. Економічні механізми підприємства.

Форма підсумкового контролю залік

Залік виставляється на останньому семінарському занятті (результати поточного та проміжного контролю).

Перелік питань для самоконтролю:

1. В чому полягає сутність поняття "розвиток компанії"?
2. В чому полягає сутність та відмінність адаптаційного розвитку та біфуркаційного ?
3. В чому полягає сутність і зміст самоорганізації, стаціонарності і гомеостазу процесів розвитку в економічних системах.
4. В чому відмінність еволюційного та революційного розвитку? Наведіть приклади.
5. Назвіть складові процесу розвитку підприємств та компаній.
6. В чому полягає ієрархічність форм реалізації організаційного розвитку?
7. Які фактори впливають на розвиток компанії?
8. Які фактори забезпечують ефективність комунікацій в процесі управління розвитком компанії.
9. Назвіть методики оцінки параметрів розвитку підприємств.
10. В чому сутність та зміст організаційної діагностики?
11. Яка послідовність і зміст основних етапів діагностики розвитку підприємств?
12. Назвіть відомі моделі розвитку компаній та обґрунтуйте їх вибір.
13. В чому сутність моделі Айдезиса?
14. Які існують обмеження щодо застосування моделі Грейнера для забезпечення розвитку компаній?
15. Які кризи характерні для організації в ході її розвитку за висновками Л. Грейнера?

16. В яких випадках доцільно застосовувати модель організаційного розвитку Мироненка і Тереханова?
17. Визначте зміст та принципи стратегічного управління.
18. Назвіть основні складові процесу управління розвитком персоналу.
19. В чому полягає сутність інформаційного принципу, принципу координації та динамічного балансу при управлінні розвитком компаній?
20. Які показники застосовують для оцінки ефективності процесів розвитку компаній?
21. Які параметри впливають на оцінку внутрішньої ефективності управління компанією?

8. Критерії оцінювання результатів навчання

Шкала та схема формування підсумкової оцінки

Результати навчання з освітніх компонентів оцінюються за 100-бальною шкалою (від 1 до 100) з переведенням в оцінку за традиційною шкалою «зараховано» або «не зараховано». Переведення підсумкового балу за 100-бальною шкалою оцінювання в підсумкову оцінку за традиційною шкалою згідно табл. 1.

Таблиця 1.

Переведення підсумкового балу за 100-бальною шкалою оцінювання в підсумкову оцінку за традиційною шкалою

Підсумковий бал	Оцінка за традиційною шкалою
51-100	зараховано
1-50	не зараховано

Загальна оцінка за курс виставляється за результатами поточного та проміжного згідно табл. 2.

Таблиця 2.

Формування загальної оцінки за курс

Максимальна кількість балів	70 балів (поточний контроль) – середньозважений бал оцінок за відповіді на семінарських заняттях та виконання індивідуальних завдань, який переводиться у 100- бальну шкалу з ваговим коефіцієнтом.0,7	30 балів (проміжний контроль) – за результатами виконання модульної контрольної роботи
Мінімальний пороговий рівень	35 балів (поточний контроль)	16 балів (проміжний контроль)

Критерії оцінювання під час поточного контролю

Під час поточного контролю оцінюються відповіді студента на семінарських заняттях, а також результати самостійної та індивідуальної роботи. Нарахування балів за поточний контроль відбувається відповідно до «Положення про порядок оцінювання рівня навчальних досягнень студентів в умовах ЄКТС в ІДГУ» (http://idgu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/09/polozhennja_pro_porjadok_ocinjuvannja_rivnja_navchalnyh_dosjahnje_n_zi_zminamy-vid-28.08.2020-protokol-1.pdf)

Оцінювання роботи на семінарських заняттях, індивідуальної та самостійної роботи здійснюється за шкалою від «0» до «5». Критерії оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти на семінарських заняттях приведені у табл. 3.

Таблиця 3.

Критерії оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти на семінарських заняттях

Оцінка	Критерії оцінювання навчальних досягнень
5 балів	Оцінюється робота студента, який у повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно, самостійно й аргументовано його викладає, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних запитань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу, вільно послуговується науковою термінологією, розв'язує задачі стандартним або оригінальним способом, наводить аргументи на підтвердження власних думок, здійснює аналіз та робить висновки.
4 бали	Оцінюється робота студента, який достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає, в основному розкриває зміст теоретичних запитань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу, розв'язує задачі стандартним способом, послуговується науковою термінологією. Але при висвітленні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі неістотні неточності та незначні помилки.
3 бали	Оцінюється робота студента, який відтворює значну частину навчального матеріалу, висвітлює його основний зміст, виявляє елементарні знання окремих положень, записує основні формули, рівняння, закони. Однак не здатний до глибокого, всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, не користується необхідною літературою, допускає істотні неточності та помилки.
2 бали	Оцінюється робота студента, який достатньо не володіє навчальним матеріалом, однак фрагментарно, поверхово (без аргументації й обґрунтування) викладає окремі питання навчальної дисципліни, не розкриває зміст теоретичних питань і практичних завдань.
1 бал	Оцінюється робота студента, який не в змозі викласти зміст більшості питань теми та курсу, володіє навчальним матеріалом на рівні розпізнавання явищ, допускає істотні помилки, відповідає на запитання, що потребують однослівної відповіді.
0 балів	Оцінюється робота студента, який не володіє навчальним матеріалом та не в змозі його висвітлити, не розуміє змісту теоретичних питань та практичних завдань.

Критерії оцінювання розв'язання задач представлено у табл. 4.

Таблиця 4.

Критерії оцінювання розв'язання задач

Оцінка	Критерії оцінювання навчальних досягнень
5 балів	Розв'язання задачі є абсолютно вірним. Студент володіє знаннями методики здійснення розрахунків, вміє нестандартно підходити до розв'язання задач (вирішення ситуацій) та робити обґрунтовані висновки.
4 бали	Задача розв'язана вірно, але обґрунтування висновків є недостатнім
3 бали	Задача розв'язана вірно, але немає висновків та хід розв'язання задачі (вправи, ситуації) не подано.
2 бали	При розв'язанні задачі виявлені неточності, помилки в розрахунках.
1 бал	Практичне завдання розв'язане невірно.

0 балів	Не було спроби розв'язати задачу.
----------------	-----------------------------------

Здобувач вищої освіти має бути оцінений не менш як з 70% семінарських занять, передбачених навчальним планом. У випадку, якщо здобувач вищої освіти не був оцінений з відповідної кількості занять, він отримує 0 балів за кожне заняття, з якого мав бути оцінений. При цьому здобувачу вищої освіти може бути зараховано виконання індивідуальних завдань за певне заняття якщо він не був оцінений за результатами проведення семінарського заняття.

Основними видами індивідуальних завдань є: підготовка доповідей, рефератів; вирішення ситуаційних завдань тощо.

Оцінювання доповіді (реферату) здійснюється за такими критеріями: самостійність та оригінальність дослідження, виконання поставлених автором завдань, здатність здійснювати узагальнення на основі опрацювання теоретичного матеріалу та відсутність помилок при оформленні цитування й посилань на джерела, якісна презентація результатів власного дослідження.

Індивідуальне завдання є обов'язковим для виконання. Разом з тим здобувач освіти може запропонувати свою тему доповіді (реферату) у відповідності до особистих науково-дослідних інтересів та погодити її з викладачем. Окрім цього у якості виконання індивідуального завдання здобувачу вищої освіти може бути зараховано проходження онлайн-курсів (у відповідності до змісту навчальної дисципліни) на платформах EdEra, Coursera, Prometheus та інших. Зарахування відбувається за наявності сертифікату про успішне проходження курсу.

Критерії оцінювання модульної контрольної роботи

Оцінювання проміжного контролю здійснюється за шкалою від «0» до «30». Загальна оцінка за модульну контрольну роботу є середнім арифметичним оцінок за кожне питання/завдання, яка переводиться за 100 бальною шкалою та множиться на коефіцієнт 0,3. Критерії оцінювання теоретичних та практичних завдань, які включено до проміжного контролю, наведено у табл. 3-4. У разі, якщо здобувач вищої освіти за проміжний контроль отримав менше ніж 16 балів, то він вважається таким, що не склав проміжний контроль. У графі «проміжний контроль» виставляється 0 балів.

Критерії оцінювання при організації освітнього процесу із застосуванням технологій дистанційного навчання

У разі проведення освітнього процесу у дистанційному режимі, порядок його організації регулює «Положення про організацію освітнього процесу із застосуванням технологій дистанційного навчання в Ізмаїльському державному гуманітарному університеті» (<http://idgu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/12/polozhennja-pro-orhanizaciju-osv.-procesu-iz-zast.-tehnolohij-dyst.-navch.-2020.pdf>).

Дистанційний режим навчання передбачає проведення навчальних занять, контрольних заходів та самостійної роботи здобувачів відповідно до робочої програми навчальної дисципліни.

Дистанційна комунікація учасників освітнього процесу під час синхронного режиму навчання може здійснюватися через онлайн-платформи проведення відео конференцій Google Meet або Zoom.

Поточний контроль результатів навчання здобувачів вищої освіти здійснюється під час проведення дистанційних занять, а також шляхом оцінювання самостійних індивідуальних і групових завдань, що виконуються здобувачами освіти в електронній формі та надсилаються до системи підтримки дистанційного навчання (LMS Moodle або Google Classroom).

Завдання проміжного контролю виконуються здобувачами освіти в електронній формі та надсилаються до системи підтримки дистанційного навчання (LMS Moodle або Google Classroom), які оцінюються за поданим вище алгоритмом.

Викладач



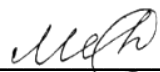
(підпис)

Меркулов М.М.
(ПІБ)

Затверджено на засідання кафедри управління підприємницькою та туристичною діяльністю

Протокол № 9 від 11 січня 2023 р.

Завідувач кафедри



(підпис)

Метіль Т.К.
(ПІБ)