



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ЮРИДИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені ЯРОСЛАВА МУДРОГО

Електронне видання

**МЕТОДИЧНІ МАТЕРІАЛИ
ДО КОМПЛЕКСНОГО ІСПИТУ
З ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОЇ ПРОГРАМИ
«БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ»**

**Харків
2019**

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ЮРИДИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені ЯРОСЛАВА МУДРОГО**

Електронне видання

**МЕТОДИЧНІ МАТЕРІАЛИ
ДО КОМПЛЕКСНОГО ІСПИТУ
З ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОЇ ПРОГРАМИ
«БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ»**

для студентів
другого (магістерського) рівня вищої освіти
галузі знань 07 «Управління та адміністрування»
спеціальності 073 «Менеджмент»
спеціалізації «Бізнес-адміністрування»

**Харків
2019**

Методичні матеріали до комплексного іспиту з освітньо-професійної програми «Бізнес-адміністрування» для студентів другого (магістерського) рівня вищої освіти галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» спеціалізації «Бізнес-адміністрування» / уклад. К. Г. Губін. Харків: Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, 2019. 52 с.

У к л а д а ч К. Г. Губін

ЗМІСТ

1. Загальні положення	4
2. Зміст комплексного іспиту	9
3. Список нормативних матеріалів та літератури.....	22
4. Інтернет-ресурси	44
5. Питання до комплексного іспиту	47

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Атестація здобувачів другого (магістерського) освітньо-кваліфікаційного рівня вищої освіти у галузі знань 07 «Управління та адміністрування» зі спеціальності 073 «Менеджмент» спеціалізації «Бізнес-адміністрування» для здобуття ступеня магістра здійснюється у Національному юридичному університеті ім. Ярослава Мудрого у формах захисту випускної кваліфікаційної роботи та комплексного іспиту.

Комплексний іспит охоплює питання навчальних дисциплін загальної фахової підготовки «Стратегічний інноваційний менеджмент» і «Корпоративне управління» та навчальної дисципліни спеціальної фахової підготовки «Управління організаційним розвитком бізнесу».

Згідно зі ст. 6 Закону України «Про вищу освіту» атестація – це встановлення відповідності засвоєних здобувачами вищої освіти рівня та обсягу знань, умінь, інших компетентностей вимогам стандартів вищої освіти.

Атестація здійснюється відкрито і гласно екзаменаційною комісією, до складу якої можуть включатися представники роботодавців та їх об'єднань, відповідно до положення про екзаменаційну комісію, затвердженого вченою радою Національного юридичного університету ім. Ярослава Мудрого.

Даний іспит дозволяє перевірити ступінь засвоєння студентами теоретичних і прикладних положень указаних вище дисциплін, визначити вміння самостійно аналізувати соціально-економічні явища та процеси, оцінити здатність використовувати набуті знання, вміння і практичні навички, способи мислення, професійні, світоглядні й громадянські якості, морально-етичні цінності у професійній та подальшій навчальній діяльності.

Університет на підставі рішення екзаменаційної комісії присуджує особі, яка успішно виконала освітню програму другого (магістерського) рівня вищої освіти, ступінь магістра та присвоює кваліфікацію «Магістр менеджменту».

Комплексний іспит є продовженням навчально-виховного процесу, важливою складовою завершального етапу навчання, що сприяє повноцінному формуванню компетентностей магістра та досягненню результатів навчання, які передбачені освітньо-професійною програмою другого (магістерського) рівня вищої освіти «Бізнес-адміністрування».

Освітньо-професійна програма орієнтована на державний і приватний сектори економіки, галузі практик професіонала у таких сферах: планування і прогнозування; управління корпораціями, середніми та малими підприємствами, підрозділами підприємств; корпоративний облік та фінансовий аналіз; проектування бізнесу; реструктуризація та реорганізація підприємств, антикризове управління та організаційний розвиток підприємств; державне управління; регулювання та сприяння ефективному веденню економічної діяльності; регулювання у сферах охорони здоров'я, освіти, культури та інших соціальних сферах; діяльність із забезпечення трудовими ресурсами; зовнішньоекономічна діяльність; наукова діяльність; діяльність організацій промисловців і підприємців, професійних організацій; діяльність навчальних закладів, роботодавців, інших юридичних і фізичних осіб з метою розроблення, ідентифікації, співвіднесення, визнання, планування і розвитку кваліфікацій.

Успішне складання комплексного іспиту значною мірою залежить від систематичного та сумлінного вивчення навчальних дисциплін «Стратегічний інноваційний менеджмент», «Корпоративне управління» й «Управління організаційним розвитком бізнесу» протягом відповідних семестрів навчання. Проте потрібна і додаткова підготовка до комплексного іспиту для повторення відомих положень, їх уточнення та заповнення прогалів у знаннях.

Повторне вивчення кожної навчальної дисципліни має бути комплексним та відбивати її структуру. Не можна зосереджуватися лише на тих питаннях, які виносяться на комплексний іспит. Натомість необхідно послідовно розглядати

усі теми відповідно до програм навчальних дисциплін, звертаючи особливу увагу на екзаменаційні питання.

Доцільно вивчати навчальні дисципліни згідно з логікою побудови освітньо-професійної програми «Бізнес-адміністрування» та визначеної навчальним планом послідовності: спочатку «Стратегічний інноваційний менеджмент» і «Корпоративне управління», потім «Управління організаційним розвитком бізнесу».

Підготовку слід розпочинати з вивчення методичних матеріалів до комплексного іспиту з освітньо-професійної програми «Бізнес-адміністрування» для формування загального уявлення про обсяг завдання та його складові, після чого ознайомитися із рекомендованими конспектами лекцій із відповідних навчальних дисциплін. Це дозволить усвідомити головні положення та структуру тем.

Поглиблене вивчення питань потребує використання рекомендованих підручників та навчальних посібників. Вони містять інформацію, необхідну для ґрунтовного розуміння відповідних питань, у них передусім викладають загально визнані положення і такі, що не викликають суттєвих заперечень у науковців.

Ознайомитися з новітніми розробками, актуальними науковими дискусіями, спірними питаннями можна, звернувшись до монографій, наукових публікацій та використовувати публікації на інформаційно-аналітичних сайтах. Найсвіжішу статистичну інформацію та фактичні дані можна дізнатися на відповідних Інтернет-сайтах.

За потреби, при вивченні екзаменаційних питань слід звертатися до відповідних складових нормативно-правової бази.

Розглядаючи питання навчальної дисципліни «Стратегічний інноваційний менеджмент», необхідно враховувати її мету – формування системи наукових поглядів на роль інновацій та процеси стратегічного управління інноваційними соціально-економічними процесами в сучасних бізнес-організаціях, основних умінь і навичок практичного застосування компетентностей із метою розробки інноваційних стратегій, інноваційних бізнес-проектів, програм, політик і

тактик та способів їх реалізації у господарській та управлінській практиці.

При вивченні «Стратегічного інноваційного менеджменту» необхідно звернути особливу увагу на інноваційно-креативний розвиток цивілізації, стратегічну роль інновацій в умовах глобалізації економіки, інноваційний процес, інноваційну діяльність та її організаційні структури, науково-прогностичне забезпечення інноваційної діяльності, концепцію стратегічного менеджменту, загальні принципи й методи стратегування, стратегічний інноваційний менеджмент на корпоративному рівні, стратегічний менеджмент інноваційних підприємств, Start-up як форму малого венчурного підприємництва, реалізацію інноваційної стратегії.

Опановуючи «Корпоративне управління», слід виходити з того, що ця навчальна дисципліна спрямована на формування системи наукових поглядів на організацію та функціонування підприємств корпоративного сектору економіки, а також набуття економіко-правових компетентностей у сфері управління корпораціями, регулювання соціально-економічних відносин між стейкхолдерами, принципалами та менеджерами.

У процесі оволодіння знаннями «Корпоративного управління» передусім необхідно прагнути до засвоєння теорії корпоративного управління, основних принципів розбудови корпоративних структур, особливостей національних моделей корпорацій, закономірностей соціально-економічних відносин між принципалами, стейкхолдерами та менеджерами корпорації, групами заінтересованих осіб, національних та міжнародних стандартів корпоративного управління. Ці знання є важливою умовою й методологічною основою поглибленого розуміння економіко-правових засад організації управлінської діяльності у корпоративних структурах та становлять необхідне підґрунтя для гармонізації соціально-економічних інтересів учасників корпоративних відносин, розробки механізмів подолання опортунізму найманих управлінців, дисциплінування їх в інтересах власника, а також визначення способів мінімізації агентських витрат.

Важливо засвоїти закономірності й принципи

організації управлінської діяльності у корпораціях та навчитися:

визначати функції та повноваження органів управління акціонерним товариством, розподіляти обов'язки між різними керівними органами корпорації для ефективної взаємодії між ними; приймати обґрунтовані рішення щодо управління, організації, регулювання та мотивації усіх учасників корпоративних відносин; розробляти критерії оцінки ефективності корпоративного управління; управляти фінансовою діяльністю корпорації; організовувати реалізацію стратегічних, тактичних та оперативних планів корпорації.

Необхідно опанувати сучасні методики формування корпоративної культури та покращення корпоративного іміджу, способи контролю за акціонерною власністю; набути навичок аналізу фінансово-економічної діяльності корпорації, знання нормативно-правових вимог щодо формування та оприлюднення фінансової звітності. Усе це складає необхідне підґрунтя для подальшої ефективної роботи у сфері бізнес-адміністрування, поглибленого розуміння змісту, чинників та напрямів соціально-економічних реформ, що здійснюються в Україні.

Вивчення «Управління організаційним розвитком бізнесу» передбачає глибоке розуміння її мети – формування системи теоретичних знань і практичних навичок, розвиток фахових компетенцій щодо принципів, методів, технологій, інструментарію управління еволюційними організаційними змінами бізнес-структур для забезпечення фундаментальної підготовки професіоналів у сфері бізнес-адміністрування.

Сучасні бізнес-структури функціонують в умовах динамічного середовища, тому управління організаційним розвитком як професійна діяльність спрямоване на забезпечення їх організаційної ефективності шляхом постійного корегування бізнес-систем для збереження та посилення адаптаційних властивостей організацій.

Рекомендується також зосередитися на: організаційному розвитку у системі менеджменту сучасних бізнес-структур; моделі організаційного розвитку бізнесу; організаційному

розвитку як процесу стратегічних змін; управлінні опору змінам; організаційному дизайні та розвитку організаційної структури; оптимізації бізнес-процесів організації; мотивації персоналу та управлінні розвитком команди змін; управлінні розвитком організаційної культури бізнес-структур.

2. ЗМІСТ КОМПЛЕКСНОГО ІСПИТУ

2.1. Стратегічний інноваційний менеджмент

Інноваційно-креативний розвиток цивілізації. Стратегічна роль інновацій в умовах глобалізації економіки. Інформаційна економіка. Інноваційна економіка. Нова економіка. Економіка знань. Креативна економіка. Сутнісна характеристика та класифікація інновацій. Технічні та технологічні інновації. Інновації продукту, послуг, бізнес-моделі, зростання ефективності виробництва, використання ресурсів, маркетингу та ін. Бізнес-інновації та економіка. Радикальні інновації та їх вплив на економіку. Інновації та циклічність економічного розвитку. Інноваційні теорії довгих хвиль М. Д. Кондратьєва та Й. Шумпетера. Базисні інновації та технологічні уклади. Підривні інновації. Роль інновацій в глобальній конкуренції. Глобальний індекс інновацій (The Global Innovation Index) як показник рівня інноваційного розвитку країни.

Інноваційний процес. Інноваційна діяльність та її організаційні структури. Інноваційний процес та його складові. Інноваційний цикл. Життєвий цикл інновації. Фундаментальні дослідження. Прикладні дослідження. Дослідно-конструкторські роботи. Функції НДДКР в інноваційному процесі. Промислове освоєння інновацій. Виробництво і збут інноваційної продукції. Модель закритих інновацій. Модель відкритих інновацій та її

основні типи: патентно-ліцензійна, інтегративна, інтерактивна (мережева). Роль відкритих інновацій у суспільстві. Поняття національної інноваційної системи. Інноваційна діяльність та інноваційна активність підприємства. Класифікація підприємств залежно від ступеня інноваційної активності. Інноваційне підприємство. Інноваційно-активне підприємство. Організаційні структури інноваційної діяльності. Інжинірингова фірма. Впроваджувальна фірма. Венчурна фірма. Профїтцентр. Інноваційні науково-технічні структури. Технополіс. Технопарк. Бізнес-інкубатор. Венчурний бізнес. Венчурне фінансування.

Науково-прогностичне забезпечення інноваційної діяльності. Середньострокове та довгострокове прогнозування пріоритетних напрямів інноваційного розвитку та можливих технологічних перспектив галузі та його роль у стратегічному менеджменті. Види і методи прогнозування. Метод дорожніх карт. Пошукові прогнози. Форсайт-дослідження: сутність, методика, об'єкти прогнозування. Сценарне планування та моделювання. Методики розроблення сценаріїв: методика «двох осей», методика «гілки», методика «конусу правдоподібності». Методики оцінки Форсайт-досліджень.

Концепція стратегічного менеджменту. Загальні принципи і методи стратегування. Основні школи стратегічного менеджменту. Поняття стратегії організації та стратегічного рішення. Алгоритм процесу стратегічного менеджменту. Формулювання стратегічного бачення і місії організації. Постановка цілей на різних рівнях управління. Види цілей, ієрархія цілей і завдань. «Дерево цілей». Інноваційні цілі організації. Стратегічний аналіз бізнес-середовища організації. Внутрішнє і зовнішнє середовище. SWOT-аналіз. Багатофакторний системний PEST-аналіз та PEEST-аналіз. SPACE-аналіз. Методика СОП. Конкурентний аналіз: сутність і методи. Аналіз міжнародного (глобального) середовища сучасної бізнес-організації. Побудова стратегічної піраміди. Критерії ефективної (переможної) стратегії. Корпоративні стратегії інтеграції та диверсифікації.

Конкурентні (ділові) стратегії фірми. Стратегії функціональних підсистем організації: маркетингові, кадрові, виробничі, фінансові, інвестиційні, зовнішньоекономічні стратегії. Операційні стратегії. Стратегії організацій у перехідних умовах. Стратегія для фірм, що розвиваються. Стратегія для конкуренції у фрагментованих галузях. Стратегії для слабого бізнесу. Стратегії розвороту. Типи міжнародних стратегій. Глобальні стратегії бізнес-організації. Стратегії професійного (ділового) партнерства. Міжнародні асоціації, ділові мережі та міжнародні стратегічні альянси бізнес-організацій. Основні інструменти реалізації стратегії: тактики, політики, процедури, правила, бюджети, системи підтримки та винагороджування.

Стратегічний інноваційний менеджмент на корпоративному рівні. Інноваційний менеджмент та менеджмент інновацій: взаємозв'язок понять. Інтеграція стратегічного та інноваційного менеджменту. Портфельний аналіз фірми. Вибір «стратегічної зони господарювання» та «стратегічних господарських одиниць» з інноваційними перевагами. Обґрунтування інноваційних лідерів організацій за допомогою моделей (матриць): Boston Consulting Group (BCG); General Electric і McKinsey & Company (GE/McKinsey); Х. Хінтерхубера; Ч. В. Хофера і Д. Шендель; І. Ансофа. Метод PIMS. Розвиток технологій та інновації в ланцюжку цінностей М. Портера. Основні управлінські рішення з розроблення інноваційних стратегій стратегічних господарських одиниць бізнес-організацій. Система стратегічного інноваційного управління та конкурентоспроможність бізнес-організації. Соціальна відповідальність бізнесу та бізнес-етика.

Стратегічний менеджмент інноваційних підприємств. Критерії вибору базової стратегії інноваційного підприємства. Конкурентна стратегія інноваційного підприємства. Теорії «багряного» та «блакитного» океанів В. Ч. Кіма і Р. Моборна: сутність, порівняльний аналіз, досвід застосування в бізнес-організаціях. Наступальна та оборонна стратегії. Стратегії випередження, блокування, кооперації. Стратегія забезпечення технологічного лідерства. Концепція «підривних інновацій» та

«дилема інноватора» Клейтона Крістенсена. Концепція «творчого руйнування» Р. Фостера і С. Каплан. Імітаційна стратегія інноваційного підприємства. Стратегії наслідування лідера, копіювання дій лідера, удосконалення. Венчурна стратегія інноваційного підприємства. Поняття венчурного капіталу. Венчурні фірми. Венчурні фонди. Проектна стратегія інноваційного підприємств. Експертиза інноваційних проектів: цілі, види, зміст і завдання на різних стадіях проекту. Структура та методи експертизи. Аналіз ризиків інноваційного проекту та методи управління ними. Методи вибору оптимального проекту. Моніторинг інноваційного проекту. Сучасні технології фінансування інноваційних процесів та проектів. Розробка та вибір оптимальних форм комерціалізації результатів інноваційної діяльності бізнес-організації. Патентно-ліцензійна діяльність інноваційного підприємства. Методологічні особливості, принципи та методи оцінки ефективності інноваційних проектів.

Start-up як форма малого венчурного підприємництва. Стартап як інноваційний проект та новостворена компанія: поняття, види, стадії розвитку. Пошук інноваційних ідей, команди, аналіз ринку (маркетинговий аналіз), розробка стратегії запуску, технічний супровід, пошук інвесторів. Бізнес-моделі стартапів: види, складові, обґрунтування вибору. Основні інвестори стартапів в Україні: бізнес-інкубатори, бізнес-акселератори, бізнес-ангели, венчурні фонди, краудфандингові компанії.

Реалізація інноваційної стратегії. Планування інноваційної діяльності. Розробка тематичних планів НДДКР. Розроблення та затвердження календарного плану роботи за програмою чи проектом. Затвердження витрат на НДДКР. Формування виробничих програм з інноваційної продукції. Прийняття фінансового плану. Затвердження плану реалізації нової продукції та послуг. Мотивація персоналу до інноваційної діяльності. Стратегічний контроль в інноваційному менеджменті. Стратегічне балансування діяльності організації: управління за цілями (Management by Objectives, MBO); управління результативністю (Performance Management, PM).

Система збалансованих показників (Balanced ScoreCard). Система показників відповідальності (Accountability Scorecard, ASC). Роль систем стратегічного вимірювання в управлінні інноваційним бізнесом. Організаційне, фінансово-економічне, соціально-психологічне та інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного інноваційного менеджменту та їх підсистеми. Формування стратегічного лідерства та стратегічного інноваційного мислення менеджерів. Створення інноваційної культури бізнес-організації. Оцінка економічної ефективності інноваційної діяльності: сутність, принципи вимірювання, показники. Способи оцінювання соціальних результатів інновацій. Оцінка обраної та реалізованої корпоративної інноваційної стратегії.

2.2. Корпоративне управління

Корпорація як форма організації бізнесу. Сутність та типи корпорацій. Базові моделі корпорацій: корпорація з розпорошеною (неконцентрованою) власністю або широким володінням акціями; корпорація з домінуючими власниками-блокхолдерами (з концентрованою власністю). Національні моделі корпорацій: англосаксонська, німецька, японська. Адаптація різних моделей корпорації у вітчизняній економічній системі.

Організаційні форми корпоративних структур. Інтегровані корпоративні структури. Фінансово-промислові групи. Холдинги та парахолдингові організації. Банківські об'єднання. Концерн. Асоціація. Консорціум. Акціонерні товариства. Господарські товариства. Міжнародні корпорації.

Корпоративні форми підприємництва в Україні: особливості становлення, розвитку та функціонування.

Теоретичні засади корпоративного управління. Теорії корпоративного управління та їх соціально-економічне підґрунтя. Агентська теорія корпоративного управління. Поняття та складові агентських витрат. Теорія заінтересованих

осіб.

Методологічні розбіжності між агентською теорією корпоративного управління та теорією зацікавлених осіб. Можливості конвергенції теорій корпоративного управління.

Специфікація корпоративних прав. Інституціональні передумови набуття зацікавленими особами окремих прав. Подвоєння суб'єктності у корпоративних правах.

Поняття корпоративного управління. Поняття та економічна сутність корпоративного управління. Основні підходи до визначення корпоративного управління.

Завдання корпоративного управління. Суб'єкти та об'єкти корпоративного управління. Функції корпоративного управління.

Корпоративне управління як система. Зовнішні та внутрішні елементи системи корпоративного управління. Роль корпоративного управління у забезпеченні координації та контролю конфлікту інтересів у корпорації.

Учасники корпоративних відносин. Суб'єкти корпоративних відносин та їх функції. Внутрішнє та зовнішнє середовище корпорації. Акціонери, менеджери, їх права та обов'язки. Стейкхолдери корпорації. Групи заінтересованих осіб та їх участь у корпоративному управлінні.

Соціально-економічна та правова природа конфлікту інтересів в корпорації. Форми прояву корпоративних конфліктів. Конфлікт принципалів та менеджменту. Конфлікт мажоритарних і міноритарних акціонерів. Чинники, які впливають на розподіл балансу економічної влади у трикутнику «акціонери – менеджери – заінтересовані особи». Система показників відповідальності Ф. Ніколса як механізм балансування інтересів корпорації та її стейкхолдерів.

Національні та міжнародні стандарти корпоративного управління. Стандарти корпоративного управління у міжнародній підприємницькій діяльності, їх мета та завдання.

Принципи корпоративного управління. Принципи корпоративного управління Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР). ОЕСР як основний

координатор розвитку корпоративного управління у світі.

Принципи Міжнародної мережі з корпоративного управління. Принципи корпоративного управління Європейського банку реконструкції та розвитку (ЄБРР) щодо відносин з клієнтами, акціонерами, працівниками, постачальниками, громадськістю, державними органами. Рекомендації Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку України. Принципи корпоративного управління Конфедерації європейської асоціації акціонерів («Євроакціонери»).

Національні кодекси корпоративної поведінки.

Органи корпоративного управління. Апарат управління корпорацією. Структура органів управління акціонерним товариством та вимоги до її розбудови. Функції та повноваження органів корпоративного управління.

Способи участі акціонерів в управлінні акціонерним товариством. Загальні збори акціонерів: функції, повноваження, технологія та підготовка проведення. Наглядова рада та виконавчі органи управління акціонерним товариством в системі корпоративного управління: компетенції, структура, порядок створення та роботи. Правління як виконавчий орган акціонерного товариства, його структура і компетенції. Вимоги до кількісного та якісного складу. Особливості взаємодії з іншими органами управління. Ревізійна комісія акціонерного товариства: статус, повноваження, склад, функції, порядок роботи.

Перерозподіл компетенції між загальними зборами, наглядовою радою, правлінням та ревізійною комісією.

Зовнішнє середовище корпоративного управління. Зовнішнє середовище корпоративного управління: поняття та функції. Зовнішні учасники корпоративного управління. Інфраструктура корпоративного середовища.

Зовнішні канали розповсюдження та передачі корпоративних прав. Організовані торговельні ринки. Фондова біржа. Позабіржові фондові торговельні системи.

Держава та її вплив на корпоративне управління. Функції та форми державного регулювання корпоративного

бізнесу. Нормативно-правова база корпоративного управління. Суб'єкти державного регулювання корпоративних відносин в Україні та їх роль у регулювання корпоративного середовища. Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку України. Національна депозитарна система України. Фонд державного майна України.

Управління фінансовою діяльністю акціонерного товариства. Управління фінансовою діяльністю корпорації: сутність та цілі. Напрями фінансової діяльності корпорації. Джерела фінансування корпорації. Капітал корпорації та його структура. Оптимальна структура капіталу.

Цінні папери, емітовані корпорацією, та їх застосування у фінансовій діяльності корпорації. Акції, облігації, векселі. Умови й технології емісії цінних паперів, способи їх розміщення. Обіг цінних паперів корпорації на фондовому ринку. Облік цінних паперів. Реєстр акціонерів та доступ до нього.

Дивідендна політика як складова корпоративного управління.

Звітність та контроль у системі корпоративного управління. Інформаційні потоки у системі корпоративного управління. Інформація з обмеженим доступом. Відкрита інформація. Конфіденційна інформація. Таємна інформація. Державне та корпоративне регулювання інформаційних потоків.

Система корпоративної звітності. Вимоги до консолідованої звітності. Форми фінансової звітності: баланс, звіт про фінансові результати, звіт про рух грошових коштів, звіт про власний капітал.

Поняття корпоративного контролю. Завдання корпоративного контролю. Суб'єкти та об'єкти корпоративного контролю. Механізм контролю у системі корпоративного управління. Форми та типи корпоративного контролю. Внутрішній та зовнішній контроль у корпораціях, їх мета і завдання. Особливості внутрішнього аудиту порівняно із зовнішнім аудитом. Залучення зовнішніх аудиторів. Запобігання витоку інсайдерської інформації. Принципи розкриття інформації. Інформаційна безпека корпорації.

Корпоративна культура. Поняття і сутність корпоративної культури. Принципи корпоративної культури. Корпоративна культура як засіб підвищення ефективності управління корпораціями. Джерела формування корпоративної культури. Функції корпоративної культури. Критерії корпоративної культури. Позитивна та негативна корпоративна культура.

Рівні корпоративної культури. Структурні елементи корпоративної культури. Форми корпоративної культури. Типологія корпоративних культур. Моделі корпоративної культури. Діагностика корпоративної культури та методи оцінки корпоративної культури.

Кодекс корпоративної поведінки. Етичні стандарти корпоративної поведінки. Корпоративна соціальна відповідальність та особливості управління нею.

Ефективність корпоративного управління. Поняття ефективності корпоративного управління. Основні підходи до оцінки організаційної ефективності корпорацій. Особливості оцінки ефективності управління корпорацією. Інформаційні джерела оцінки. Система показників ефективності корпоративного управління.

Фактори підвищення ефективності корпоративного управління. Баланс інтересів учасників корпоративних відносин. Інтереси фінансових і нефінансових інвесторів у системі корпоративного управління.

Рейтинги корпоративного управління: призначення, ознаки, сфера застосування, переваги та недоліки. Рейтинги та якість корпоративного управління.

Стратегічне управління корпораціями. Стратегічне управління у корпораціях: сутність та цілі. Специфіка процесів стратегічного управління. Принципи стратегічного управління.

Корпоративна стратегія: сутність, принципи, завдання. Місія та філософія корпорації. Розробка стратегії корпорації. Типи стратегій.

Управління державним корпоративним сектором та корпоративними правами держави. Корпоратизація державних підприємств України як складова національних економічних

реформ.

2.3. Управління організаційним розвитком бізнесу

Організаційний розвиток у системі менеджменту сучасних бізнес-структур. Організація як об'єкт управління. Внутрішнє і зовнішнє середовище організації. Модель «5 компонентів» Мінцберга. Життєвий цикл організації.

Організаційна ефективність. Організаційна досконалість. Організаційні патології. Патології структури, патології організаційних відносин, патології управлінських рішень.

Організаційний розвиток: сутність, чинники, цілі. Еволюція концепції. Сучасні трактування. Концепції реінжинірингу та організаційного розвитку. Види організаційних змін та напрями організаційного розвитку. Структурна і соціальна (кадрова) складові. Принципи та ознаки (риси) організаційного розвитку.

Управління організаційним розвитком бізнес-структур як наука та професійна діяльність. Предмет, методологія. Цілі та завдання. Функції бізнес-менеджера з організаційного розвитку.

Моделі організаційного розвитку бізнесу. Режими життєдіяльності організації. Режими становлення, стабільного функціонування, кризи, розвитку. Перехідний період.

Модель Іцхака Адізеса. Параметри (ознаки) класифікації стадій життєвого циклу. Десять стадій життєвого циклу організації. Проблеми організаційного розвитку на різних стадіях. Нормальні та аномальні проблеми. Пастки організаційного розвитку та шляхи їх подолання. Код РАЕІ та його застосування. «Вітамінний комплекс ефективного управління» та прояви нестачі функцій. Організаційна терапія.

Модель Грейнера та основні кризи організаційного розвитку. П'ять стадій життєвого циклу та їх характеристика. Кризи лідерства, автономії, контролю, меж, довіри.

Модель організаційного розвитку за Теорією фазових трансформацій бізнесу. Накопичений потенціал і розвиток системи управління. Криза компетенцій, криза координації,

криза контролю, криза бюрократії, криза бізнес-ідеї.

Інші моделі організаційного розвитку (модель Вайсборда, модель Берка та Литвина).

Організаційний розвиток як процес стратегічних змін. Моделі управління змінами в процесі організаційного розвитку. Моделі Левіна, Грейнера, Коттера. Модель EASIER, модель ADKAR. Модель 7s McKinsey.

Системний підхід до управління організаційним розвитком. Стратегічний підхід: сутність, обґрунтування. Відповідність стратегії та VISION організації як цільовий орієнтир організаційних змін. Управління організаційним розвитком з позицій процесного, ситуаційного, поведінкового, контекстного, компетентнісного підходів.

Стадії процесу управління організаційним розвитком. Стратегічні і локальні зміни. Стратегія організаційних змін та підходи до управління ними (захист, передбачення, активне управління). Програма організаційного розвитку. Технологія розробки. Взаємозв'язок стратегії, бізнес-моделі та операційної моделі організації.

Бізнес-моделювання в управлінні організаційним розвитком. Бізнес-модель: сутність, елементи. Business Model Canvas Остервальдера. Види бізнес-моделей (типові та інноваційні; лінійні та платформні) і чинники їх трансформації. Технології інноваційної трансформації бізнес-моделі. Вплив на процеси організаційного розвитку.

Організаційна діагностика: сутність, методи, результати. Проблемне поле організації. Сутнісні, соціокультурні, ситуативні проблеми. Формула готовності компанії до змін.

Традиційні та сучасні методи управління змінами. Методи, орієнтовані на: людей та оргкультуру; завдання і технології; структуру і стратегію. Аутсорсинг, бенчмаркінг, даунсайзинг, тотальне управління якістю.

Вимірність організаційного розвитку. Критерії ефективності. Ефективність управління організаційними змінами.

Управління опором змінам. Природа та феномен опору змінам. Формула опору. Причини опору. Особисті та структурні бар'єри. Крива опору змінам. Стадії прийняття змін

(полегшення, шок, заперечення, гнів, торг, депресія, прийняття, експеримент, відкриття, перевірка, інтегрування). Діагностика опору: модель силового поля. Види опору: індивідуальний, груповий, опір системи. Форми опору. Типи працівників щодо ставлення до змін. Експериментатор, інноватор, прагматик, консерватор, ретроград.

Методи подолання опору змінам. Методи Дж. Коттера. Інструменти внутрішніх комунікацій і подолання опору змінам. Підтримка та інституціоналізація змін.

Організаційний дизайн та розвиток організаційної структури. Організаційний дизайн (ОД) як системний трансформаційний процес. Блоки ОД. Цілі та завдання. Симптоми проблем ОД. Організаційний редизайн: оцінка, оновлення, позбавлення. Параметри ОД за Г. Мінцбергом. «Структура 5» та координаційні механізми ОД. Типи ОД (простий, дивізіональний, механістична бюрократія, професійна бюрократія, адхократія) та умови їх застосування.

Поняття, елементи, функції організаційних структур. Інерційність структури. Механістичні та органічні структури. Потенціал нових органічних структур у забезпеченні цілей організаційного розвитку бізнесу. Оболонкові, тимчасові, партисипативні, багатомірні, мережні структури.

Реструктуризація як технологія організаційного розвитку. Адаптивна і випереджальна реструктуризація. Принципи проектування оптимальних організаційних структур. Відповідність структури змісту діяльності, системі взаємовідносин у організації, вимогам довкілля. Структурний фетишизм та структурне розшарування. Вплив ситуаційних чинників на проектування. Дилеми проектування. Основні типи організаційних структур та передумови їх застосування (функціональна, дивізіональна, матрична).

«Закрита» та модульна бізнес-архітектура. Інтеграція та аутсорсинг: доцільність застосування. Злиття та альянси: стратегія синергізму в управлінні організаційним розвитком.

Оптимізація бізнес-процесів організації. Бізнес-процес: сутність, види (основні, допоміжні, управління, розвитку). Структура бізнес-процесу. Вхід, вихід, власник, клієнт,

постачальник процесу. Межі та інтерфейс процесу. Параметри бізнес-процесу: результативність, ефективність, продуктивність, якість результатів. Критерії оптимальності бізнес-процесу.

Оптимізація бізнес-процесів: сутність, принципи, завдання. Етапи оптимізації бізнес-процесів. Карта потоку створення цінності (VSM). Технології оптимізації бізнес-процесів. Типові помилки проектів оптимізації бізнес-процесів.

Оптимізація діяльності персоналу. Ключові показники ефективності KPI як інструмент управління змінами: сутність, цілі, результати. Види (випереджаючі, запізнілі; якісні та кількісні) KPI. Умови та ризики застосування. Вимоги до системи KPI, особливості її розробки та оптимізації.

Мотивація персоналу та управління розвитком команди змін. Мотивація персоналу щодо змін як умова організаційного розвитку: сутність, напрями (створення бачення, підтримка, інституціоналізація змін; індивідуальне просування та взаємне порівняння), інструментарій.

Група та команда. Ознаки команди. Доцільність командоутворення. Типи команд. Команда змін: сутність, види. Паралельна, проектна, управлінська.

Моделі формування і розвитку команди. Модель Такмана. Етапи розвитку команди змін за Такманом (формування, бурління /вирування, нормування, функціонування, розпуск / переформування). Модель Каценбаха-Сміта. Робоча група, псевдокоманда, потенційна команда, реальна команда. Пастки Біона: залежність, конфлікт (боротьба, втеча), творчість («здвоювання»), згуртованість і затишок. Шляхи подолання пасток Біона.

Ефективність роботи команди. Чинники ефективності. Ефективність з позицій професійної діяльності та з позицій організаційно-психологічного клімату. Патології командоутворення. Транзактний аналіз як інструмент розвитку команди змін. Его-стани «батько», «дорослий», «дитина». Паралельні транзакції та транзакції, що перетинаються. Використання результатів транзактного аналізу для оптимізації рольової структури команди змін. Типологія учасників команди

М. Белбінім. Характеристика командних ролей.

Деструктивні організаційні конфлікти: сутність, причини, наслідки. Типи організаційних конфліктів (міжособистісні, міжгрупові, між особою та групою, внутрішньоособистісні; ціннісно-сенсові, тривожності, фрустраційні, деприваційні, агресивності). Структура (складові) конфлікту. Управління конфліктами (попередження, регулювання, розв'язання). Структурні та міжособистісні методи управління конфліктами. Згладжування, ігнорування/ухиляння, примус, компроміс та інтеграція. Правила поведінки у процедурі розв'язання конфліктів.

Управління розвитком організаційної культури бізнес-структур. Організаційна культура: сутність, складові, типи (механістичний, органічний) та моделі. Модель «культурної мережі» Д. Джонсона (образ мислення, правила та ритуали, міфи/історії, символи, системи контролю, структури влади та оргструктура). Моделі Камерона і Куінна («родина», «інновація», «бюрократія», «ринок»). Роль оргкультури в забезпеченні цілей організаційного розвитку. Чинники впливу на зміни оргкультури. Принципи та алгоритм зміни оргкультури (ідеологеми/цінності-правила-норми).

Технології розвитку оргкультури. Модель НОМЕ (History, Openness, Membership, Exchange). Інструменти розвитку підприємницьких цінностей, інноваційності, залучення та командності, орієнтування на дотримання стандартів у оргкультурі. Внутрішньокорпоративні комунікації і соціальні мережі як інструмент організаційного розвитку. Організація, що навчається, як провідник змін.

3. СПИСОК НОРМАТИВНИХ МАТЕРІАЛІВ ТА ЛІТЕРАТУРИ

Стратегічний інноваційний менеджмент

Нормативно-правові акти

Господарський кодекс України від 16.01.2003 р. № 436-IV. *Відомості Верховної Ради України*. 2003. № 18-22. Ст. 144.

Дата оновлення: 07.02.2019. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/436-15> (дата звернення: 26.04.2019).

Цивільний кодекс України від 16.01.2003 р. № 435-IV. *Відомості Верховної Ради України*. 2003. №№ 40-44. Ст. 356. Дата оновлення: 31.03.2019. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/435-15> (дата звернення: 26.04.2019).

Про господарські товариства: Закон України від 19.09.1991 № 1576-XII. *Відомості Верховної Ради України*. 1991. № 49. Ст. 682. Дата оновлення: 17.06.2018. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1576-12> (дата звернення: 23.04.2019).

Про захист від недобросовісної конкуренції: Закон України від 07.06.1996 р. № 236/96-ВР. *Відомості Верховної Ради України*. 1996. № 36. Ст. 164. Дата оновлення: 03.03.2016. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/236/96-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 26.04.2019).

Про захист економічної конкуренції: Закон України від 11.01.2001 № 2210-III. *Відомості Верховної Ради України*. 2001. № 12. Ст. 64. Дата оновлення: 07.03.2018. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2210-14> (дата звернення: 26.04.2019).

Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18.09.1991 № 1560-XII. *Відомості Верховної Ради України*. 1991. № 47. Ст. 646. Дата оновлення: 18.12.2017. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/1560-12> (дата звернення: 23.04.2019).

Про інноваційну діяльність: Закон України від 04.07.2002 № 40-IV. *Відомості Верховної Ради України*. 2002. № 36. Ст. 266. Дата оновлення: 16.10.2012. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/40-15> (дата звернення: 23.04.2019).

Про наукову і науково-технічну діяльність: Закон України від 26.11.2015 № 848-VIII. *Відомості Верховної Ради України*. 2016. № 3. Ст. 25. Дата оновлення: 07.03.2018. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/848-19> (дата звернення: 23.04.2019).

Про наукову і науково-технічну експертизу: Закон України від 10.02.1995 № 51/95-ВР. *Відомості Верховної Ради*

України. 1995. № 9. Ст. 56. Дата оновлення: 05.12.2012. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/51/95-вр> (дата звернення: 23.04.2019).

Підручники

Бізнес-адміністрування: магістерський курс: підручник / за ред. Л. Г. Мельника, С. М. Ілляшенка, І. М. Стадник. Суми: Унів. кн., 2008. 896 с.

Ігнатєва І. А. Стратегічний менеджмент: підручник. Київ: Каравела, 2015. 464 с.

Ілляшенко С. М. Інноваційний менеджмент: підручник. Суми: Унів. кн., 2010. 334 с.

Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. Москва: Вильямс, 2017. 672 с.

Основы економічної теорії: підручник / за заг. ред. Л. С. Шевченко. Харків: Право, 2010. 448 с.

Портер М. Е. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов / пер. с англ. И. Минервин. Москва: Альпина Паблишер, 2017. 454 с.

Стратегический менеджмент: создание конкурентного преимущества: концепции и ситуации для анализа / А. Томпсон, М. Питереф, Д. Гэмбл и др.; пер. с англ. Н. А. Коневской и Н. А. Лавской; под ред. Н. А. Коневской. 19-е изд. Москва, СПб.; Киев: Вильямс, 2015. 592 с.

Управління інноваційною діяльністю. Основи інноваційного менеджменту: магістерський курс: підручник / за заг. ред. С. М. Ілляшенка. Суми: Унів. кн., 2014. 856 с. URL: http://www.dut.edu.ua/uploads/1_1607_22552682.pdf (дата звернення: 24.04.2019).

Навчальні посібники

Бровкова О. Г. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. для ВНЗ. Київ: Центр учб. літ., 2012. 224 с.

Дикань В. Л. Стратегічне управління: навч. посіб. / В. Л. Дикань, В. О. Зубенко, О. В. Маковоз та ін. Київ: Центр учб. літ., 2013. 272 с.

Економіка інтелектуальної власності: наук.-метод. матеріали для підготовки докторантів, аспірантів і магістрів за напрямом «Інтелектуальна власність» / Л. С. Шевченко, О. А. Гриценко, Т. М. Камінська та ін.; за ред. Л. С. Шевченко. Харків: Право, 2015. 120 с. URL: http://dspace.nlu.edu.ua/bitstream/123456789/12373/1/Shevchenko_2015.pdf (дата звернення: 20.04.2019).

Економіка підприємства: навч. посіб. / за заг. ред. Л. С. Шевченко. Харків: Нац. ун-т «Юрид. акад. України ім. Ярослава Мудрого», 2011. 208 с. URL: http://library.nlu.edu.ua/POLN_TEXT/POSIBNIKI_2011/0019.pdf (дата звернення: 24.04.2019).

Економічна теорія: навч. посіб. / за заг. ред. Л. С. Шевченко. Харків: Право, 2016. 268 с.

Інноваційний розвиток підприємства: навч. посіб. Київ: ТОВ «ДКС центр», 2014. 354 с.

Кузьмін О. Є., Пащенко І. Н., Чернобай Л. І., Босак А. О. Економіка інноваційного підприємства: навч. посіб. Львів: Міські інформ. системи, 2011. 390 с.

Куліков П. М., Тишенко Д. О., Кулешова Н. В. Економіка та організація інноваційної діяльності: навч. посіб. Харків: ХНЕУ, 2013. 248 с.

Менеджмент юридичної фірми: конспект лекцій: електронне вид. для студентів денних ф-тів / укл. Л. С. Шевченко, С. М. Макуха, О. С. Марченко та ін. Харків: Нац. ун-т «Юрид. акад. України ім. Ярослава Мудрого», 2013. 136 с. URL: http://dspace.nlu.edu.ua/bitstream/123456789/1718/1/Pr_39.pdf (дата звернення: 24.04.2019).

Менеджмент: навч. посіб. / за заг. ред. Л. С. Шевченко. Харків: Право, 2013. 136 с. URL: http://library.nlu.edu.ua/POLN_TEXT/POSIBNIKI_2013/Menedgмент_2013.pdf (дата звернення: 24.04.2019).

Михайлова Л. І., Гуторов О. І., Турчіна С. Г., Шарко І. О. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. Київ: Центр учб. літ., 2015. 234 с.

Міжнародна економіка: навч. посіб. / за заг. ред. С. М. Макухи. Харків: Право, 2012. 192 с. URL: http://library.nlu.edu.ua/POLN_TEXT/POSIBNIKI_2012/Posib_Mignar_ekonom

[ika_2012.pdf](#) (дата звернення: 24.04.2019).

Мізюк Б. М., Тучковська І. І., Артишук І. В. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. Львів: Магнолія 2006, 2013. 376 с.

Нематеріальна економіка та управління формуванням і використанням інтелектуального капіталу: навч. посіб. / Л. С. Шевченко, О. А. Гриценко, Т. М. Камінська та ін.; за заг. ред. Л. С. Шевченко. *Вісник Національного університету «Юридична академія України імені Ярослава Мудрого»*. Серія: Економічна теорія та право. 2013. № 3. С. 217-351. URL: <http://dspace.nlu.edu.ua/handle/123456789/11014?mode=full> (дата звернення: 20.04.2019).

Окорський В. П., Валюх А. М. Креативний менеджмент: навч. посіб. Рівне: НУВГП, 2011. 211 с.

Подольчак Н. Ю. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. 2-ге вид., зі змін. та допов. Львів: Вид-во Львів. політехніки, 2016. 422 с.

Розроблення стартап-проекту: Методичні рекомендації до виконання розділу магістерських дисертацій для студентів інженерних спеціальностей / за заг. ред. О. А. Гавриша. Київ: НТУУ «КПІ», 2016. 28 с. URL: http://kaf-pe.kpi.ua/wp-content/uploads/2015/04/roz_startap_proektiv_met_vk.pdf (дата звернення: 20.04.2019).

Гевко О. Б., Шведа Н. М. Стратегічне управління: навч. посіб. для студентів усіх форм навчання напряму 6.030601 «Менеджмент». Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., 2016. 152 с.

Стратегічний менеджмент: навч. посіб. / за заг. ред. М. П. Бутка. Київ: Центр учб. літ., 2016. 376 с.

Федоренко В. Г., Лагутін Г. В., Воронкова Т. Є. Інноваційний розвиток підприємства: навч. посіб. Київ: ДКС центр, 2014. 352 с.

Шевченко Л. С. Введение в маркетинг: учеб.-практ. пособие. Харьков: Консум, 2000. 672 с.

Шевченко Л. С. Конкурентное управление: учеб. пособие. Харьков: Эспада, 2004. 520 с.

Ястремська О.М., Верещагіна Г. В., Тонєва К. В. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства: навч. посіб. Харків: ІНЖЕК, 2010. 388 с.

Монографії

Адизес І. К. Управление жизненным циклом корпораций. Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2015. 512 с.

Войт С. М., Ткаченко В. А., Холод Б. І. Концепти оптимізації інноваційного менеджменту: монографія / за ред. В. А. Ткаченка. Дніпропетровськ: Монолит: ДУАН, 2016. 222 с.

Грант Р. Современный стратегический анализ. Санкт-Петербург: Питер, 2018. 672 с.

Давимука С. А., Федулова Л. І. Креативний сектор економіки: досвід та напрями розбудови: монографія / ДУ «Інститут регіональних досліджень ім. М. І. Долишнього НАН України». Львів, 2017. 528 с.

Давимука С. А., Федулова Л. І. Регіональні інноваційні екосистеми: напрями розбудови в умовах європейської інтеграції: моногр. / ДУ «Інститут регіональних досліджень ім. М. І. Долишнього НАН України». Львів, 2016. 464 с.

Дзюндзо І., Акихиро О., Тадао К., Икудзиро Н. Теория стратегического управления. Москва: Миракл, 2010. 264 с.

Друкер П. Ф. Менеджмент. Вызовы XXI века / пер. с англ. Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2012. 256 с.

Економічна безпека держави: сутність та напрями формування: монографія / Л. С. Шевченко, О. А. Гриценко, С. М. Макуха та ін.; за ред. Л. С. Шевченко. Харків: Право, 2009. 312 с. URL: http://dspace.nlu.edu.ua/bitstream/123456789/12371/1/Shevchenko_2009.pdf (дата звернення: 20.04.2019).

Інноваційні підходи в управлінні підприємствами: монографія / за ред. Н. Б. Кирич. Тернопіль: Паляниця В. А., 2016. 341 с.

Керцнер Г. Стратегическое управление в компании. Модель зрелого управления проектами. Киев: ДМК, 2014. 320 с.

Кім В. Ч., Моборн Р. Стратегія Блакитного Океану. Як створити безхмарний ринковий простір і позбутися конкуренції. Київ: Кн. клуб «Клуб Сімейного Дозвілля», 2016. 384 с.

Кристенсен К. М., Рейнор М. Е. Решение проблемы

інновацій в бізнесі. Как создать растущий бизнес и успешно поддерживать его рост. Москва: Альпина Паблішер, 2018. 292 с.

Марченко О. С. Консалтингові ресурси національних інноваційних систем. Економіко-теоретичний аналіз: монографія. Харків: Право, 2008. 280 с. URL: http://library.nlu.edu.ua/POLN_TEXT/MONOGRAFIJ_2009/MARCHENKO_2008.pdf

(дата звернення: 24.04.2019).

Марченко О. С. Ринок послуг юридичного консалтингу в умовах інноваційного розвитку національної економіки: монографія. Харків: Кортес-2001, 2007. 132 с.

Марченко О. С., Ярмак О. В. Національна інноваційна система як інтегратор знань: монографія. Харків: ВД «ІНЖЕК», 2012. 250 с. URL: http://dspace.nlu.edu.ua/bitstream/123456789/1125/1/Marchenko_2012.pdf (дата звернення: 24.04.2019).

Марченко О. С., Ярмак О. В. Юридичний консалтинг: сутність та роль у правовій економіці: монографія. Харків: ФОП Данилко Н. С., 2016. 243 с.

Нематеріальна економіка: управління формуванням і використанням інтелектуального капіталу: монографія / Л. С. Шевченко, О. А. Гриценко, Т. М. Камінська та ін.; за ред. Л. С. Шевченко. Харків: Право, 2014. 404 с. URL: http://dspace.nlu.edu.ua/bitstream/123456789/12375/1/Shevchenko_2014.pdf (дата звернення: 20.04.2019).

Паршин Ю. І. Стратегія забезпечення сталого економічного розвитку національного господарства: теорія, методологія і практика: монографія. Дніпропетровськ: Ун-т ім. А. Нобеля, 2016. 407 с.

Салига К. С. Економічне обґрунтування інноваційних проєктів: монографія. Запоріжжя: Класичний приватний університет, 2010. 403 с.

Форсайт економіки України: середньостроковий (2015-2020 роки) і довгостроковий (2020-2030 роки) часові горизонти / наук. кер. проєкту акад. НАН України М. З. Згуровський. Міжнародна рада з науки (ICSU); Комітет із системного аналізу при Президії НАН України; НТУУ «КПІ»; Ін-т приклад. сист.

аналізу НАН України і МОН України; Світовий центр даних з геоінформатики та сталого розвитку. Київ: НТУУ «КПІ», 2015. 136 с. URL: <http://ied.kpi.ua/wp-content/uploads/2015/10/Foresight-2015.pdf> (дата звернення: 24.04.2019).

Шевченко Л. С. Law & Management: новий напрям наукових досліджень та управлінської практики. *Development trends in legal science and practice: the experience of countries of Eastern Europe and prospects of Ukraine* / edited by authors. Riga: SIA "Izdevnieciba "Baltija Publishing", 2018. С. 218-239. DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-571-29-9>

Шевченко Л. С. Економічний механізм становлення інноваційного суспільства в Україні. *Концептуальні засади становлення інноваційного суспільства в Україні*: монографія / кол. авт.: Г. П. Клімова, С. М. Іванов, Л. С. Шевченко та ін.; за ред. Ю. Є Атаманової, Г. П. Клімової. Харків: Право, 2015. Розд. 2. С. 103-160.

Шевченко Л. С. Конкурентное управление: учеб. пособие. Харьков: Эспада, 2004. 520 с.

Шевченко Л. С. Стратегічний інноваційний консалтинг: сучасні тенденції і технології. *Modern Technologies in Economy and Management*. Collective Scientific Monograph. Opole: The Academy of Management and Administration in Opole, 2019. С. 448-459. URL: http://pedagogika.wszia.opole.pl/ebook/2019_1.pdf (дата звернення: 20.04.2019).

Шевченко Л. С. Стратегічний консалтинг в економічній сфері. *Modern management: economy and administration*. Monograph. Opole: The Academy of Management and Administration in Opole, 2018. Pp. 102-108.

Шевченко Л. С. Університетська освіта: економічні пріоритети та управління розвитком: монографія. Харків: Право, 2016. 188 с.

Шевченко Л. С., Торкатюк В. И., Кизим Н. А., Шутенко А. Л. Конкурентная диагностика фирмы: концепция, содержание, методы: Монография. Харьков: ИД «ИНЖЕК», 2008. 240 с.

Эванс В. Ключевые стратегические инструменты. 88 инструментов, которые должен знать каждый менеджер.

Москва: Бином. Лаборатория знаний, 2015. 456 с.

Эртел К., Соломон Л. К. Стратегическая сессия. Как обеспечить появление прорывных идей и нестандартное решение проблем. Москва: Альпина Паблицер, 2018. 248 с.

Янсен Ф. Эпоха инноваций: пер. с англ. Москва: ИНФРА-МБ 2002. 308 с.

Статті

Березной А. Корпоративный Форсайт в стратегии транснационального бизнеса. *Форсайт*. 2017. Т. 11. № 1. С. 9-22. URL: <https://foresight-journal.hse.ru/data/2017/03/22/1169835963/1-%D0%91%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%B7%D0%BD%D0%BE%D0%B9-9-22.pdf> (дата звернення: 21.04.2019).

Воробйова Н. П. Інновації в системі формування парадигми менеджменту. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку*. Серія: Економіка та менеджмент. 2017. № 11. С. 151-156. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Piir_2017_11_19 (дата звернення: 21.04.2019).

Воробйова Н. П. Ключова позиція стратегічного менеджменту в організації. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку*. Серія: Економіка та менеджмент. 2017. № 12. С. 50-56. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Piir_2017_12_8 (дата звернення: 21.04.2019).

Гине Ж., Майснер Д. Открытые инновации: эффекты для корпоративных стратегий, государственной политики и международного «перетока» исследований и разработок. *Форсайт*. 2012. Т. 6. № 1. С. 26-37. URL: <https://foresight-journal.hse.ru/data/2013/03/29/1294347407/4-Guinet-26-37.pdf> (дата звернення: 21.04.2019).

Губін К. Г. Розвиток бізнес-консалтингу в Україні: проблема корупційної ренти та її розв'язання. *Економічна теорія та право*. 2018. № 4 (35). С. 124-135.

Губін К. Г. Управління структурою конкурентних переваг фірми в межах системи формування доходів. *Економічна теорія та право*. 2018. № 2 (33). С. 67-76. DOI:

<https://doi.org/10.31359/2411-5584-2018-33-2-67>

Кім Ч., Моборн Р. Стратегія Блакитного Океану. URL: <http://open.kmbs.ua/ua/articles/13474/temp> (дата звернення: 21.04.2019).

Козик В. В., Соловій Х. Я. Модифікація матриці Бостонської консультативної групи в стратегічному управлінні підприємством. *Технологический аудит и резервы производства*. 2016. № 1/3 (27). С. 96-102. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tatrv_2016_1%283%29_21 (дата звернення: 21.04.2019).

Корнух О. В., Маханько Л. В. Стартап як прогресивна форма інноваційного підприємництва. *Інвестиції: практика та досвід*. 2014. № 23. С. 26-30. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/23_2014/8.pdf (дата звернення: 21.04.2019).

Левковець О. М. Інноваційний консалтинг як технологія управління розвитком бізнес-організації. Економічна теорія та право. 2018. № 4 (35). С. 81-98. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2018-35-4-81>

Макарова Е. А., Соколова А. В. Лучшие практики оценки научно-технологического Форсайта: базовые элементы и ключевые критерии. *Форсайт*. 2012. Т. 6. № 3. С. 62-75. URL: <https://foresight-journal.hse.ru/data/2013/09/23/1279019338/06-Sokolova-62-75.pdf> (дата звернення: 21.04.2019).

Марченко О. С. Деструкції національного ринку юридичних послуг: зміст та наслідки для формування правової економіки. *Економічна теорія та право*. 2016. № 2 (25). С. 57-66. URL: <http://econtlaw.nlu.edu.ua/деструкції-національного-ринку-юррид/> (дата звернення: 21.04.2019).

Марченко О. С. Макро- та мікроекономічні критерії ефективності юридичного консалтингу. *Економічна теорія та право*. 2018. № 3 (34). С. 92-105.

Марченко О. С. Соціально-економічна ефективність юридичного консалтингу у контексті інвестиційного підходу. *Економічна теорія та право*. 2018. № 2 (33). С. 91-107.

Марченко О. С. Сучасні підходи до управління юридичним консалтингом в умовах нової економіки масової співпраці. *Przemiany w nowoczesnym społeczeństwie: aspekty ekonomiczne*. Opole, 2017. Pp. 184-190.

Марченко О. С. Юридичний консалтинг у системі правової економіки *Економічна теорія та право*. 2016. № 4 (27).

С. 67-76. URL: <http://econtlaw.nlu.edu.ua/юрдичний-консалтинг-у-системі-право/> (дата звернення: 21.04.2019).

Марченко О. С. Юридичні практики «рго вопо»: зміст та чинники розвитку в Україні. *Економічна теорія та право*. 2017. № 2 (29). С. 50-60.

Марченко О. С., Ярмак О. В. Мережі створення цінності та ціни консалтингових послуг: теоретичні засади та моделі. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 12. С. 17-23. URL: <http://dspace.nlu.edu.ua/handle/123456789/12082> (дата звернення: 21.04.2019).

Марченко О.С. Внутренний консультационный рынок фирмы: сущность, структура. *Бизнес Информ*. 2011. № 1. С. 102-106. URL: http://business-inform.net/export_pdf/business-inform-2011-1_0-pages-120_124.pdf (дата звернення: 21.04.2019).

Миловидов В. Услышать шум волны: что мешает предвидеть инновации? *Форсайт*. 2018. Т. 12. № 1. С. 88-97. URL:

<https://foresight-journal.hse.ru/data/2018/03/28/1164024269/7-%D0%9C%D0%B8%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%B4%D0%BE%D0%B2-88-97.pdf> (дата звернення: 21.04.2019).

Овсієнко О. В. Комплаєнс у бізнес-адмініструванні та його роль у створенні ефективних норм господарської поведінки. *Економічний простір*. 2018. № 134. С. 173–185. URL:

http://irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbu/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/ecpros_2018_134_16.pdf (дата звернення: 21.04.2019).

Овсієнко О. В. Правова економіка та її роль у формуванні ефективних норм господарської поведінки. *Економічний простір*. 2017. № 122. С. 18–27. URL: http://irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbu/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=ecpro

[s_2017_122_4](#) (дата звернення: 21.04.2019).

Федулова Л. І. Інноваційно-технологічні хаби – драйвери розвитку регіонів. *Економічна теорія та право*. 2016. № 1 (24). С. 11-27.

Федулова Л. І. Теоретичні конструкції креативної економіки. *Економічна теорія та право*. 2017. № 4 (31). С. 48-63.

Федулова Л. Інноваційний розвиток: еволюція поглядів та проблеми сучасного усвідомлення. *Економічна теорія*. 2013. № 2. С. 28-45. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecte_2013_2_4 (дата звернення: 21.04.2019).

Черешнюк О. М. Оцінка ефективності інноваційної діяльності промислових підприємств. *Економічний аналіз*. 2014. Т. 15 (3). С. 218-224 URL: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_met_a&C21COM=S&S21P03=FILE=&S21STR=ecan_2014_15\(3\)_32](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_met_a&C21COM=S&S21P03=FILE=&S21STR=ecan_2014_15(3)_32) (дата звернення: 21.04.2019).

Шевченко Л. С. Корпоративна правова стратегія: сутність, типи, особливості реалізації. *Економічна теорія та право*. 2019. № 1 (36). С. 104-120. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2019-36-1-104>

Шевченко Л. С. Інноваційний вектор соціально-економічного розвитку України: виклики і загрози. *Економіка і регіон*. 2015. № 5. С. 10-14.

Шевченко Л. С. Інноваційні інструменти юридичного менеджменту. *Право та інновації*. 2018. № 1. С. 19-24.

Шевченко Л. С. Інноваційні моделі соціально-економічного розвитку: Україна на тлі світових процесів. *Економічна теорія та право*. 2015. № 2 (21). С. 9-20.

Шевченко Л. С. Конкурентна діагностика юридичної фірми: світовий досвід та його запровадження в Україні. *Економічна теорія та право*. 2016. № 1 (24). С. 76-86.

Шевченко Л. С. Конкурентне управління юридичною фірмою. *Економічна теорія та право*. 2016. № 3 (26). С. 113-123.

Шевченко Л. С. Нова модель економічної діяльності чи приватизація університетів? *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2018. № 3. С. 516-522. DOI:

<https://doi.org/10.18371/fcaptp.v3i26.143869>

Global Innovation Index 2017. URL: http://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2017.pdf (дата звернення: 20.04.2019).

Корпоративне управління

Нормативно-правові акти

Господарський кодекс України від 16.01.2003 р. № 436-IV. *Відомості Верховної Ради України*. 2003. № 18-22. Ст. 144. Дата оновлення: 07.02.2019. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/436-15> (дата звернення: 26.04.2019).

Податковий кодекс України: Закон України від 02.12.2010 № 2755-VI. *Відомості Верховної Ради України*. 2011. № 13-14, № 15-16, № 17. Ст. 112. Дата оновлення: 01.03.2019. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 21.04.2019).

Цивільний кодекс України від 16.01.2003 р. № 435-IV. *Відомості Верховної Ради України*. 2003. №№ 40-44. Ст. 356. Дата оновлення: 31.03.2019. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/435-15> (дата звернення: 26.04.2019).

Про Антимонопольний комітет України: Закон України від 26.11.1993 № 3659-XII. *Відомості Верховної Ради України* 1993. № 50. Ст. 472. Дата оновлення: 02.08.2017. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/3659-12> (дата звернення: 26.04.2019).

Про господарські товариства: Закон України від 19.09.1991 № 1576-XII. *Відомості Верховної Ради України*. 1991. № 49. Ст. 682. Дата оновлення: 17.06.2018. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1576-12> (дата звернення: 26.04.2019).

Про захист від недобросовісної конкуренції: Закон України від 07.06.1996 р. № 236/96-ВР. *Відомості Верховної Ради України*. 1996. № 36. Ст. 164. Дата оновлення: 03.03.2016. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/236/96-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 26.04.2019).

Про захист економічної конкуренції: Закон України від 11.01.2001 № 2210-III. *Відомості Верховної Ради України*. 2001. № 12. Ст. 64. Дата оновлення: 07.03.2018. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2210-14> (дата звернення: 26.04.2019).

Про підприємництво: Закон України від 07.02.1991 № 698-XII. *Відомості Верховної Ради УРСР*. 1991. № 14. Ст. 168. Дата оновлення: 05.04.2015. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/698-12> (дата звернення: 21.04.2019).

Про цінні папери та фондовий ринок: Закон України від 23.02.2006 р. № 3480-IV. *Відомості Верховної Ради України*. 2006. № 31. Ст. 268. Дата оновлення: 01.01.2019. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/3480-15> (дата звернення: 26.04.2019).

OECD Principles of Corporate Governance / Organization for Economic Co-operation and Development, 2004. URL: <http://www.oecd.org/daf/ca/corporategovernanceprinciples/31557724.pdf> (дата звернення: 21.04.2019).

Про затвердження Принципів корпоративного управління: Рішення Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку від 22.07.2014 № 955. URL: <https://www.nssmc.gov.ua/documents/rshennya-pro-zatverdzhennya-printsipv-korporativnogo-upravlnnya/> (дата звернення: 21.04.2019).

Підручники

Ігнат'єва І. А., Гарафонова О. І. Корпоративне управління: підручник. Київ: Центр учб. літ., 2013. 600 с.

Мальська М. П., Мандюк Н. Л., Занько Ю. С. Корпоративне управління: теорія та практика: підручник. Київ: Центр учб. літ., 2012. 360 с.

Основи економічної теорії: підручник / за заг. ред. Л. С. Шевченко. Харків: Право, 2010. 448 с.

Пуртов В. Ф., Третяк В. П., Кудінова М. М. Корпоративне управління: підручник Харків: ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2011. 364 с.

Навчальні посібники

Гудзь О. Є. Корпоративне управління: навч. посіб. Київ: Держ. ун-т телекомунікацій, 2014. 123 с.

Економічна теорія: навч. посіб. / за заг. ред. Л. С. Шевченко. Харків: Право, 2016. 268 с.

Горинь М. О., Сенишин О. С., Чопко Н. С. Корпоративне управління: навч. посіб. Львів: ЛНУ ім. Івана Франка, 2012. 641 с.

Корпоративне управління: навч. посіб. / О. А. Гавриш та ін.; відп. ред. Н. О. Сімченко. Київ: НТУУ «КПІ», 2012. 444 с.

Основи економічної теорії у структурно-логічних схемах: навч. посіб. / за заг. ред. Л. С. Шевченко. 2-ге вид., змін. та допов. Харків: Право, 2013. 136 с.

Штерн Г. Ю. Корпоративне управління: навч. посіб. Харків: ХНАМГ, 2009. 278 с.

Монографії

Варналій З. С. Конкуренція і підприємництво: монографія / Київ. нац. ун-т ім. Тараса Шевченка. Київ: Знання України, 2015. 463 с.

Гриньова В. М., Попов О. Є. Організаційно-економічні основи формування системи корпоративного управління в Україні: монографія. Харків: Вид. ХДЕУ, 2003. 324 с.

Давиденко Н. М. Корпоративне управління в акціонерних товариствах: монографія. Київ: [б. в.], 2011. 355 с.

Деєва Н. Е. Корпоративне управління і фінансовий ринок: проблеми теорії та практики: монографія; Нац. акад. наук України, Ін-т економіки пром-сті. Донецьк: Ін-т економіки пром-сті НАН України, 2011. 523 с.

Катькало В. С. Эволюция теории стратегического управления: монографія. Санкт-Петербург: Издат. дом Санкт-Петербург. гос. ун-та, 2006. 548 с.

Корпоративне управління в Україні: процеси формування та розвитку: монографія / Н. А. Хрущ, Ю. В. Богоявленська, Г. А. Варення та ін.; за наук. ред. Н. А. Хрущ; Хмельн. нац. ун-т. Київ: Кафедра, 2012. 299 с.

Носова О. В. Система корпоративного управління в

умовлях інституціонально-рыночної трансформації / Інституціональна архітектура і динаміка економічних перетворень: монографія / под ред. А. А. Гриценко. Харків: Форт, 2008. С. 769–784.

Паршин Ю. І. Стратегія забезпечення сталого економічного розвитку національного господарства: теорія, методологія і практика: монографія / Дніпропетр. ун-т ім. А. Нобеля. Дніпропетровськ: Ун-т ім. А. Нобеля, 2016. 407 с.

Радева М. М. Розвиток корпоративних підприємств в Україні: інституціональний підхід: монографія. Запоріжжя: Клас. приват. ун-т, 2010. 335 с.

Стратегія підприємства: адаптація організацій до впливу світових суспільно-економічних процесів: монографія /

А. П. Наливайко, Т. І. Решетняк, Н. М. Євдокимова та ін.; за ред. А. П. Наливайка. Київ: КНЕУ, 2013. 454 с.

Спасибо-Фатеєва І. В. Корпоративне управління: монографія; НЮАУ ім. Ярослава Мудрого. Харків: Право, 2007. 498 с.

Статті

Анісімова О. М. Корпоративне управління як основа формування стабільної системи менеджменту підприємства. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2016. № 3(1). С. 64-68 .

Баюра Д. О. Корпоративна реформа в Україні: системний підхід до формування ринкової соціально-орієнтованої моделі корпоративного управління. *Теоретичні та прикладні питання економіки*. 2016. Вип. 1. С. 15-22.

Благов Ю. Е. Р. Эдвард Фримен и концепция заинтересованных сторон. *Вестник Санкт-Петербургского университета*. Серия Менеджмент. 2012. Вып. 1. С. 109–116.

Бутенко Н. В. Організаційно-економічний механізм управління партнерсько-корпоративними відносинами. *Бізнес Інформ*. 2015. № 5. С. 248-254.

Бухвалов А. В. Классика теории корпоративного управления. *Вестник Санкт-Петербургского университета*.

Серия 8. 2004. Вып. 4. С. 99–117.

Доуден П., Филиппс Н. Доверие стейкхолдеров: авторское видение глобального этического принципа ведения бизнеса. *Проблемы теории и практики управления*. 2015. № 9. С. 25–32.

Молодецька О. М., Дикий І. А. Поняття та детермінанти корпоративного управління. *Економіка та держава*. 2015. № 5. С. 104-106.

Полінкевич О. М. Порівняльний аналіз моделей корпоративного управління підприємницьких структур. *Економічний форум*. 2017. № 4. С. 158-167.

Сердюков К. Г. Організація стратегічного управління акціонерним товариством в умовах трансформації корпоративного контролю. *Управління розвитком*. 2017. № 1-2. С. 89–94.

Сметанко О. В. Удосконалення процесу внутрішнього аудиту причин шахрайства в системі корпоративного управління. *Економічний форум*. 2015. № 3. С. 424-430.

Тамбовцев В. Л. Стейкхолдерская теория фирмы в свете концепции режимов собственности. *Российский журнал менеджмента*. 2008. Т. 6. №3. URL: http://www.cfin.ru/management/strategy/orgstr/stakeholder_theory.shtml (дата звернення: 21.04.2019).

Ущাপовський К. В. Системи корпоративного управління: аналіз теоретико-методологічних підходів. *Проблеми науки*. 2014. № 10. С. 2–8.

Ущাপовський К. В. Теоретико-методологічні принципи формування стратегії підприємства. *Проблеми науки*. 2015. № 6. С. 28–34.

Фаріон Н. О. Принципи корпоративного управління: міжнародний та вітчизняний досвід. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 22. С. 134-138.

Черпак А. Є., Шерншньова З. Є. Ефективність корпоративного управління в цільових моделях власників корпоративного капіталу та інших стейкхолдерів. *Бізнес Інформ*. 2015.

№ 6. С. 215-222.

Donaldson T., Preston L. E. The stakeholder theory of the corporation: Concepts, evidence, and implications. *Academy of Management Review*. 2005. №20. P. 65–91.

Управління організаційним розвитком бізнесу

Нормативно-правові акти

Господарський кодекс України від 16.01.2003 р. № 436-IV. *Відомості Верховної Ради України*. 2003. №№ 18-22. Ст. 144. Дата оновлення: 07.02.2019. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/436-15> (дата звернення: 26.04.2019).

Митний кодекс України від 13.03.2012 № 4495-VI. Дата оновлення: 25.11.2018. *Відомості Верховної Ради України*. 2012. № 44-45, № 46-47, № 48, ст. 552. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/4495-17> (дата звернення: 26.04.2019).

Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони: Міжнародний документ від 27.06.14 (ратифіковано із заявою Законом № 1678-VII від 16.09.2014). Дата оновлення: 30.11.2015. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011 (дата звернення: 26.04.2019).

Про господарські товариства: Закон України від 19.09.1991 № 1576-XII. Дата оновлення: 17.06.2018. *Відомості Верховної Ради України*. 1991. № 49. Ст. 682. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1576-12> (дата звернення: 26.04.2019).

Про захист від недобросовісної конкуренції: Закон України від 07.06.1996 № 236/96-ВР. Дата оновлення: 03.03.2016. *Відомості Верховної Ради України*. 1996. № 36. Ст. 164. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/236/96-вр> (дата звернення: 26.04.2019).

Про захист економічної конкуренції: Закон України від 11.01.2001 № 2210-III. *Відомості Верховної Ради України*. 2001. № 12. Ст. 64. Дата оновлення: 07.03.2018. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2210-14> (дата звернення: 26.04.2019).

Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18.09.1991 р. № 1560-ХІІ. *Відомості Верховної Ради України*. 1991. № 47. Ст. 646. Дата оновлення: 18.12.2017. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1560-12> (дата звернення: 26.04.2019).

Про інноваційну діяльність: Закон України від 04.07.2002 р. № 40-ІV. *Відомості Верховної Ради України*. 2002. № 36. Ст. 266. Дата оновлення: 05.12.2012. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/40-15> (дата звернення: 26.04.2019).

Підручники

Борисова Л. Г. Организационный дизайн и современные концепции управления. Москва: Дело, 2003. 400 с.

Виханский О. С., Наумов А. И. Менеджмент: учебник. Москва: Магистр; НИЦ ИНФРА-М, 2014. 656 с.

Гибсон Дж, Иванцевич Д., Донелли Дж-мл. Организации: поведение, структура, процессы: учебник / пер. с англ. Москва: ИНФРА-М, 2000. 660 с.

Дафт Р., Мерфи Дж., Уилмотт Х. Организационная теория и дизайн. Санкт-Петербург: Питер, 2013. 640 с.

Карташова Л. В., Никонова Т. В., Соломанидина Т. О. Организационное поведение: учебник. Москва: ИНФРА-М, 2009. 384 с.

Менеджмент для магістрів: підручник у 2 т. / за ред. Балацького О. Ф., Теліженка О. М. Суми: Унів. кн., 2013. Т. 2. 618 с.

Осовська Г. В., Масловська Л. Ц., Осовський О. А. Менеджмент організацій: підручник. Київ: Кондор-Вид-во, 2014. 366 с.

Управление изменениями и развитием организации: хрестоматия / пер. с англ. под ред. Г. В. Широковой. Санкт-Петербург: Высш. шк. менеджмента, 2009. 496 с.

Навчальні посібники

Бодункова А. Г. Организационный дизайн: лекция. URL: vvsu.ru/files/7F915148-9B30-448B-8C9B-7E727D3EC2E8.pptx (дата звернення: 26.04.2019).

Гриненко В. Управління та удосконалення бізнес-процесів: конспект лекцій. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2018. 147 с. URL: Гриненко В. Управління та удосконалення бізнес-процесів: конспект лекцій. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2018 – 147 с URL: <http://eprints.kname.edu.ua/48985/2017%20%D0%BF%D0%B5%D1%87.%20219%D0%9B%20%D0%9A%D0%BE%D0%BD%D1%81%D0%BF%D0%B5%D0%BA%D1%82%20%D0%A3%D0%A3%D0%91%D0%9F.pdf> (дата звернення: 26.04.2019).

Клочков А. КРІ и мотивация персонала: полный сборник практических инструментов. Москва: Эксмо, 2010. 103 с. URL: http://www.ft-group.ru/upload/Kniga_KPI_Klochkov.pdf (дата звернення: 26.04.2019).

Куцевол Н. Г. Организационное развитие и управление изменениями: учеб. пособие. Казань, 2011. 103 с. URL: https://kpfu.ru/docs/F1426824522/4_Kuts_pos_2.pdf (дата звернення: 26.04.2019).

Пічугіна Т. С., Ткачова С. С., Ткаченко О. П. Управління змінами: навч. посіб. Харків: ХДУХТ, 2017. 226 с. URL: elib.hduht.edu.ua/.../1/Посібник%20Управління%20змінами%202017_combine.pdf (дата звернення: 26.04.2019).

Сапицька І. К. Організаційне проектування: навч. посіб. Донецьк: ДонНУ, 2011. 200 с.

Серіков А. В. Управління організаційними змінами: навч. посіб. Харків: Бурун і К, 2013. 264 с.

Семьянинов А. В. Конспект лекцій по дисципліне «Управление организационными изменениями». Москва: МГТУ «МАМИ», 2010. 72 с.

Стахурська А. Управління змінами: конспект лекцій. Київ: НУХТ, 2016. 100 с. URL: <http://dspace.nuft.edu.ua/spui/bitstream/123456789/22588/1/changemanagement%20kl.pdf> (дата звернення: 26.04.2019).

Тоцький В. І., Лаврененко В. В. Організаційний

розвиток підприємства: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2005. 247 с.

Шеремет М. А. Управление изменениями. Москва: Дело АНХ, 2010. 128 с.

Монографії

Адизес И. Управление жизненным циклом корпорации: монографія / пер. с англ. Москва: Манн, Иванов, Фербер, 2014. 512 с.

Воронков Д. К. Управление изменениями на предприятии: теория и прикладные аспекты: монографія. Харьков: ИД «ИНЖЭК», 2010. 360 с.

Гассман Оливер, Франкенбергер Каролин, Шик Микаэла / пер. с англ. Бизнес-модели. 55 лучших шаблонов (The Business Model Navigator: 55 Models That Will Revolutionise Your Business). Москва: Альпина Паблишер, 2017. 432 с.

Гиротра К., Нетесин С. Оптимальная бизнес-модель: 4 инструмента управления рисками / пер. с англ. Москва: Альпина Паблишер, 2014. 216 с.

Гроув Э. Выживают только параноики. Как использовать кризисные периоды, с которыми сталкивается любая компания / пер. с англ. 4-е изд. Москва: Альпина Паблишер, 2011. 200 с.

Дорошук Г. А. Управління організаційним розвитком: теоретичні та концептуальні основи: монографія / за ред. проф. Харічкова С. К. Одеса: Бондаренко М. О., 2016. 196 с. URL: <https://economics.opu.ua/files/scientific-base/monogr/doroshukpravlinnya.pdf> (дата звернення: 26.04.2019).

Камерон К., Куинн Р. Диагностика и измерение организационной культуры. Санкт-Петербург: Питер, 2005. 362 с.

Камерон Э., Грин М. Управление изменениями: модели, инструменты и технологии организационных изменений. Москва: Добрая кн., 2006. 350 с.

Кристенсен К. М., Рейнор М. Е. Решение проблемы инноваций в бизнесе. Как создать растущий бизнес и успешно поддерживать его рост / пер. с англ. Москва: Альпина Бизнес

Букс, 2004. 290 с.

Кукоба В. П. Організаційне проектування підприємств: монографія. Київ: КНЕУ, 2009. 269 с.

Мильнер Б. З. Теория организации. Москва: ИНФРА-М, 2008. 797 с.

Пригожин А. И. Методы развития организаций. Москва: МЦФЭР, 2003. 864 с.

Статті

5 главных инструментов совершенствования бизнес-процессов. URL: <https://www.gd.ru/articles/10131-sovershenstvovanie-biznes-protsessov> (дата звернення: 26.04.2019).

Абрамова И., Караптеян З. Как избежать ошибок при внедрении KPI. URL: <http://www.citycg.ru/research/49.html> (дата звернення: 26.04.2019).

Алябина Е. В. Сравнение российских и зарубежных подходов к концепции организационного развития. *Вестник НГУ*. Серия: Социально-экономические науки. 2011. Т. 11. Вып. 1.

С. 105-116.

Бедненко А., Гордеев М., Иванов А. Оптимизация бизнес-процессов: пошаговое руководство. URL: <https://www.gd.ru/articles/3591-optimizatsiya-biznes-protsessov> (дата звернення: 26.04.2019).

Березной А. В. Инновационные бизнес-модели в конкурентной стратегии крупных корпораций. *Вопросы экономики*. 2014. № 9. URL: <http://institutions.com/innovations/2517-innovacionnye-biznes-modeli-konkurentnoj-strategii.html> (дата звернення: 26.04.2019).

Гринь Є. А. Концепція управління організаційними змінами підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. № 10.

Казарин В. Бережливое производство. Построение карты потока создания ценности (VSM). URL: <http://wkazarin.ru/018/05/1/value-stream-mapping> (дата звернення: 26.04.2019).

Как внедрить систему KPI в вашей компании. URL: <https://www.gd.ru/articles/3584-kpi> (дата звернення: 26.04.2019).

Милевски Искандер. Оптимизация бизнес-процессов: задачи, принципы. URL: <https://ecouniver.com/economik-rasdel/cofirm/8720-optimizaciya-biznes-processov-zadachi-principy-i.html> (дата звернення: 26.04.2019).

Миرونенко Ю. Д., Тереханов А. К. Организационное развитие компании. URL: http://www.cfin.ru/management/trategy/hange/for_org_dev.shtml (дата звернення: 26.04.2019).

Мульченко О. Внедрение системы KPI: этапы, примеры, процесс и оценка эффективности. URL: <https://internet-marketings.ru/vnedrenie-sistemy-kpi/> (дата звернення: 26.04.2019).

Никифорова Л. Е., Харченко А. А. Управление организационными изменениями в компании: оценка соответствия организационного дизайна стратегическим целям и ситуационным характеристикам. *Корпоративный менеджмент*. 2010. № 4. С. 116-127. URL: <http://journal.safbd.ru/ru/content/upravlenie-organizacionnymi-izmeneniyami-v-kompanii-ocenka-sootvetstviya-organizacionnogo> (дата звернення: 26.04.2019).

Оптимизация бизнес-процессов: методы, этапы, ошибки. URL: <https://www.kom-dir.ru/article/1960-optimizatsiya-biznes-protsssov> (дата звернення: 26.04.2019).

Примеры KPI: изучаем, оцениваем, применяем. URL: <https://www.kom-dir.ru/article/2132-primery-kpi> (дата звернення: 26.04.2019).

Репин В. Карточка бизнес-процесса – инструмент руководителя. URL: https://www.businessstudio.ru/articles/article/kartochka_biznes_protssessa_instrument_rukovoditelya/ (дата звернення: 26.04.2019).

Руководство по улучшению бизнес-процессов: этапы и методы осуществления. URL: <https://www.gd.ru/articles/10179-uluchshenie-biznes-protsssov> (дата звернення: 26.04.2019).

Сарычева Е. Внедряем систему KPI. Пошаговое руководство примеры и формула расчета. URL: https://www.kom-dir.ru/subscribe/kpi_kd/ (дата звернення: 26.04.2019).

Син Ю. Развитие бизнес-корпораций методами организационного проектирования. URL: <http://www.cfin.ru/>

[management/strategy/plan/bcorp_org.shtml](#) (дата звернення: 26.04.2019).

Сироткин Д. Реструктуризация и аутсорсинг. URL: <http://altrc.ru/library/53/restrukturizatsiya-i-outsorsing/> (дата звернення: 26.04.2019).

Смет А., Марчелло Ф., Сергиенко Я. Корпорация быстрого реагирования. *Вестник McKinsey*. 2014. № 31. URL: <http://vestnikmckinsey.ru/organizational-models-and-management-systems/korporaciya-byhstrogo-reagirovaniya> (дата звернення: 26.04.2019).

Тимченко І. П. Концептуальні основи формування поняття «організаційний розвиток». *Бізнес-інформ*. 2016. № 3. С. 99-107. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&S21P03=FILA=&S21STR=binf_2016_3_14 (дата звернення: 26.04.2019).

Фердоуз Касра, Льюис Майкл, Мачука Хосе. Скорострельный бизнес: феномен Zara. URL: https://hbr-russia.ru/_management/strategiya/a10354 (дата звернення: 26.04.2019).

Царенко А. С. Управление организационными изменениями: развитие теории и инструментария. *Государственное управление. Электронный вестник*. 2013. № 39. С. 163-179. URL: <https://istina.msu.ru/download/5317009/1dQDsB:pT4muhL-cFDSNN TLZp UtNHkbOs/> (дата звернення: 26.04.2019).

Цуриков С. В., Харченко А. А. Система интегральных индикаторов эффективности и результативности организационного дизайна компании. *Вестник Томского государственного университета*. 2013. № 369. С. 135-140.

Gary L. Neilson, Jaime Estupinan, Bhushan Sethi. 10 Principles of Organization Design. URL: <https://www.strategy-business.com/article/00318> (дата звернення: 26.04.2019).

4. ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСИ

Верховна Рада України: офіційний веб-портал. URL: <http://rada.gov.ua> (дата звернення: 27.04.2019).

Електронний архів-репозитарій Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого. URL: <http://dspace.nlu.edu.ua> (дата звернення: 27.04.2019).

Інтернет-портал «Мережа аналітичних центрів України». URL: <http://www.intellect.org.ua> (дата звернення: 27.04.2019).

Інтернет-портал для управлінців Management.com.ua. URL: <http://www.management.com.ua> (дата звернення: 27.04.2019).

Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України: офіційний веб-сайт. URL: <http://www.me.gov.ua> (дата звернення: 27.04.2019).

Національний банк України: офіційне Інтернет-представництво. URL: <http://www.bank.gov.ua> (дата звернення: 27.04.2019).

Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 27.04.2019).

Офіційний сайт збірника наукових праць «Економічна теорія та право». URL: <http://econtlaw.nlu.edu.ua> (дата звернення: 27.04.2019).

Офіційний сайт Інституту демографії та соціальних досліджень імені М. В. Птухи Національної академії наук України. URL: <http://www.idss.org.ua> (дата звернення: 27.04.2019).

Офіційний сайт Інституту економіки та прогнозування Національної академії наук України. URL: <http://ief.org.ua> (дата звернення: 27.04.2019).

Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: <http://www.minfin.gov.ua> (дата звернення: 27.04.2019).

Офіційний сайт науково-теоретичного журналу «Економічна теорія». URL: <http://etet.org.ua> (дата звернення: 26.04.2019).

Офіційний сайт Національного інституту стратегічних досліджень. URL: <http://www.niss.gov.ua> (дата звернення: 27.04.2019).

Офіційний сайт Національної бібліотеки України імені

В. І. Вернадського. URL: <http://www.nbuuv.gov.ua> (дата звернення: 27.04.2019).

Офіційний сайт Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку. URL: <http://www.ssmc.gov.ua> (дата звернення: 27.04.2019).

Офіційний сайт Світового банку. URL: <http://www.worldbank.org/uk/country/ukraine> (дата звернення: 27.04.2019).

Офіційний сайт Світової організації торгівлі URL: <https://www.wto.org> (дата звернення: 27.04.2019).

Сайт Інституту економічних досліджень та політичних консультацій. URL: <http://www.ier.com.ua> (дата звернення: 27.04.2019).

Сайт наукового журналу «Економіка України». URL: <http://www.economukraine.com.ua/index.php> (дата звернення: 27.04.2019).

Сайт Спілки податкових консультантів України. URL: <http://www.taxadvisers.org.ua/> (дата звернення: 27.04.2019).

Стандартизований електронний навчально-методичний комплекс кафедри економічної теорії. URL: http://library.nlu.edu.ua/index.php?option=com_k2&view=itemlist&task=category&id=149:kafedra-ekonomichnoi-teorii&Itemid=151 (дата звернення: 26.04.2019).

Урядовий портал: єдиний веб-портал органів виконавчої влади України. URL: <http://www.kmu.gov.ua> (дата звернення: 27.04.2019).

Journal website «Journal of Economic Theory» URL: <https://www.journals.elsevier.com/journal-of-economic-theory> (дата звернення: 27.04.2019).

Website of the International Monetary Fund (IMF). URL: <http://www.imf.org/external> (дата звернення: 27.04.2019).

5. ПИТАННЯ ДО КОМПЛЕКСНОГО ІСПИТУ

Стратегічний інноваційний менеджмент

1. Сутнісна характеристика та класифікація інновацій.
2. Роль інновацій в глобальній конкуренції. Глобальний індекс інновацій як показник рівня інноваційного розвитку країни.
3. Інноваційний процес та його складові.
4. Інноваційний цикл. Життєвий цикл інновації.
5. Інноваційна діяльність та інноваційний менеджмент підприємства.
6. Організаційні структури інноваційної діяльності: технополіс, технопарк, бізнес-інкубатор, бізнес-акселератор, бізнес-ангел.
7. Прогнозування пріоритетних напрямів інноваційного розвитку та можливих технологічних перспектив галузі. Види і методи прогнозування.
8. Форсайт-дослідження: сутність, методика, об'єкти прогнозування.
9. Концепція та основні школи стратегічного менеджменту.
10. Поняття стратегії організації. Алгоритм процесу стратегічного менеджменту.
11. Формулювання стратегічного бачення і місії організації.
12. Постановка цілей бізнес-організації. «Дерево цілей».
13. Стратегічний аналіз бізнес-середовища організації: методологічні підходи та основні методики.
14. SWOT-аналіз: сутність, призначення, методика здійснення.
15. Формування ефективної корпоративної стратегії: сутність, критерії.
16. Портфельний аналіз фірми. Вибір «стратегічної зони господарювання» та «стратегічних господарських одиниць» з інноваційними перевагами.
17. Конкурентні (ділові) стратегії фірми.

18. Стратегії функціональних підсистем організації.
19. Конкурентна інноваційна стратегія.
20. Стратегія забезпечення технологічного лідерства.
21. Імітаційна стратегія інноваційного підприємства.
22. Венчурна інноваційна стратегія.
23. Інноваційний проект: сутність, фінансування, критерії ефективності.
24. Проектна інноваційна стратегія підприємства.
25. Стартап як інноваційний проект та новостворена компанія: поняття, види, стадії розвитку.
26. Бізнес-моделі стартапів: види, складові, обґрунтування вибору.
27. Планування інноваційної діяльності підприємства.
28. Мотивація персоналу до інноваційної діяльності.
29. Стратегічний контроль в інноваційному менеджменті.
30. Оцінка економічної ефективності інноваційної діяльності. Соціальна ефективність інноваційної діяльності.

Корпоративне управління

1. Корпорація як форма організації бізнесу.
2. Національні моделі корпорацій та їх адаптація у вітчизняній економічній системі.
3. Теоретичні засади корпоративного управління.
4. Корпоративне управління: сутність та завдання.
5. Система корпоративного управління.
6. Учасники корпоративних відносин.
7. Соціально-економічна та правова природа конфлікту інтересів в корпорації.
8. Форми прояву корпоративних конфліктів.
9. Стандарти корпоративного управління у міжнародній підприємницькій діяльності, їх мета та завдання.
10. Принципи корпоративного управління Організації

економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР).

11. Національні кодекси корпоративної поведінки.
12. Структура органів управління акціонерним товариством та вимоги до її розбудови.
13. Способи участі акціонерів в управлінні акціонерним товариством.
14. Зовнішнє середовище корпоративного управління: поняття та функції.
15. Зовнішні канали розповсюдження та передачі корпоративних прав.
16. Держава та її вплив на корпоративне управління. Функції та форми державного регулювання корпоративного бізнесу.
17. Управління фінансовою діяльністю корпорації: сутність, цілі, напрями.
18. Капітал корпорації та його структура. Оптимальна структура капіталу корпорації.
19. Цінні папери, емітовані корпорацією, та їх застосування у фінансовій діяльності корпорації.
20. Дивідендна політика корпорації.
21. Система корпоративної звітності.
22. Корпоративний контроль: поняття, завдання, форми.
23. Корпоративна культура: сутність та функції.
24. Типи корпоративних культур.
25. Кодекси корпоративної поведінки. Етичні стандарти корпоративної поведінки.
26. Корпоративна соціальна відповідальність та особливості управління нею.
27. Ефективність корпоративного управління. Оцінка ефективності управління корпорацією.
28. Рейтинги корпоративного управління: призначення, сфера застосування, переваги та недоліки.
29. Корпоратизація державних підприємств України як складова національних економічних реформ.
30. Управління державним корпоративним сектором та корпоративними правами держави.

Управління організаційним розвитком бізнесу

1. Бізнес-організація як об'єкт управління. Внутрішнє і зовнішнє середовище організації.
2. Організаційні патології: сутність, види.
3. Організаційний розвиток: сутність, ознаки, еволюція концепції.
4. Концепції реінжинірингу та організаційного розвитку: порівняльна характеристика.
5. Напрями змін у процесі організаційного розвитку.
6. Модель організаційного розвитку І. Адісеса. Ознаки класифікації та стадії життєвого циклу компанії.
7. Характеристика стадій «go-go», «юність» та «розквіт» за моделлю І. Адісеса.
8. Характеристика стадій «стабілізація», «аристократизм» та «салем-сіті» за моделлю І. Адісеса.
9. Код РАЕІ в моделі організаційного розвитку Адісеса: зміст, застосування. Організаційна терапія.
10. Модель організаційного розвитку Л. Грейнера.
11. Моделі управління організаційним розвитком.
12. VISION як цільовий орієнтир розробки програм організаційного розвитку.
13. Стадії процесу управління організаційним розвитком.
14. Програма організаційного розвитку: зміст, призначення, стадії.
15. Бізнес-модель: сутність, види. Технології інноваційної трансформації бізнес-моделі.
16. Традиційні та сучасні методи управління організаційними змінами.
17. Опір організаційним змінам: поняття, причини, методи подолання.
18. «Структура 5» Г. Мінцберга і типи організаційного дизайну.
19. Потенціал сучасних органічних структур у забезпеченні цілей організаційного розвитку.
20. Ситуаційні чинники проектування оптимальної

організаційної структури.

21. Основні типи організаційних структур та передумови їх застосування.
22. Інтеграція та аутсорсинг як технології організаційного розвитку.
23. Бізнес-процес: сутність, види, параметри, принципи оптимізації.
24. Ключові показники ефективності КРІ в управлінні організаційним розвитком: сутність, види, принципи розробки.
25. Команда змін: поняття, ознаки, стадії розвитку.
26. Транзактний аналіз управлінської команди: сутність, застосування.
27. Рольова структура команди змін.
28. Деструктивні організаційні конфлікти: сутність, типи, методи розв'язання.
29. Моделі організаційної культури та чинники їх зміни.
30. Технології та інструменти розвитку організаційної культури.

Навчальне видання

Електронне видання

**МЕТОДИЧНІ МАТЕРІАЛИ
ДО КОМПЛЕКСНОГО ІСПИТУ
З ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОЇ ПРОГРАМИ
«БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ»**

для студентів
другого (магістерського) рівня вищої освіти
галузі знань 07 «Управління та адміністрування»
спеціальності 073 «Менеджмент»
спеціалізації «Бізнес-адміністрування»

У к л а д а ч ГУБІН Кирил Григорович

Відповідальна за випуск *Л. С. Шевченко*

Редактор *В. В. Арнаутова*
Комп'ютерна верстка *А. В. Старжинської*