



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ЮРИДИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені ЯРОСЛАВА МУДРОГО

Електронне видання

**ПРОГРАМА КОМПЛЕКСНОГО ІСПИТУ
З НАВЧАЛЬНИХ ДИСЦИПЛІН
«СТРАТЕГІЧНИЙ ІННОВАЦІЙНИЙ
МЕНЕДЖМЕНТ»,
«КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ»,
«УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИМ
РОЗВИТКОМ БІЗНЕСУ»**

**Харків
2019**

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ЮРИДИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені ЯРОСЛАВА МУДРОГО

Електронне видання

**ПРОГРАМА КОМПЛЕКСНОГО ІСПИТУ
З НАВЧАЛЬНИХ ДИСЦИПЛІН
«СТРАТЕГІЧНИЙ ІННОВАЦІЙНИЙ
МЕНЕДЖМЕНТ»,
«КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ»,
«УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИМ
РОЗВИТКОМ БІЗНЕСУ»**

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

**Харків
2019**

Програма комплексного іспиту з навчальних дисциплін «Стратегічний інноваційний менеджмент», «Корпоративне управління», «Управління організаційним розвитком бізнесу» 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. 46 с.

У к л а д а ч К. Г. Губін

*Затверджено на засіданні кафедри економічної теорії
Національного юридичного університету
імені Ярослава Мудрого
(протокол № 9 від 23 травня 2019 р.)*

© Національний юридичний університет
імені Ярослава Мудрого, 2019

ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «СТРАТЕГІЧНИЙ ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

Вступ

Мета навчальної дисципліни «Стратегічний інноваційний менеджмент» – формування системи наукових поглядів на роль інновацій та процеси стратегічного управління інноваційними процесами в сучасних бізнес-організаціях, основних умінь і навичок практичного застосування компетентностей із метою розроблення інноваційних стратегій, інноваційних бізнес-проектів, програм, політик і тактик та способів їх реалізації у господарській та управлінській практиці.

Основні завдання:

- формування системи теоретичних знань щодо змісту, потенціалу, технологій та інструментарію стратегічного та інноваційного менеджменту, можливості їх синтезу та використання в сфері бізнес-адміністрування організацій;

- знання закономірностей функціонування та розвитку системи стратегічного інноваційного менеджменту організаціями різного типу з урахуванням умов і факторів підвищення ефективності їх діяльності;

- поглиблення теоретичних, методичних, практичних знань із діагностування внутрішнього і зовнішнього середовища організацій та їх впливів на створення й управління бізнес-системами, розвиток інноваційних процесів в організації;

- засвоєння і використання методології та сучасних технік наукового прогнозування та передбачення (форсайту) для розроблення системи інноваційних стратегій організації, кращого розуміння специфіки інноваційних проектів і стартапів;

- оволодіння науковими підходами, практичними методами та прийомами стратегічного інноваційного управління на корпоративному рівні;

- формування теоретичних знань і прикладних навичок управління стратегічними змінами та стратегічного балансування діяльності організації шляхом: управління за

цілями, управління результативністю, використання системи збалансованих показників, системи показників відповідальності тощо;

– формування умінь із безперервного оновлення та удосконалення інструментів стратегічного менеджменту, обґрунтування стратегій різного типу, корегування їх моделей із застосуванням сучасного програмного забезпечення;

– усвідомлення необхідності створення корпоративної культури, яка сприяє реалізації інноваційної стратегії організації, соціально відповідальної діяльності бізнесу та менеджменту, формування стратегічного лідерства.

Зміст програми навчальної дисципліни

Модуль 1. Інноваційна діяльність та 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. Профітцентр. 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.

Модуль 2. Стратегічний інноваційний менеджмент як умова ефективності бізнесу

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); Г. Гінтерхубера; 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» К. Крістенсена. Концепція «творчого руйнування» Р. Фостер 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.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ІЗ СТРАТЕГІЧНОГО ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

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: 23.03.2017. 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. N 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: 08.06.2017. 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. 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. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/51/95-вр> (дата звернення: 23.04.2019).

Підручники

Бізнес-адміністрування: магістерський курс: підручник / за ред. д.е.н., проф. Л. Г. Мельника, д.е.н., проф. С. М. Ілляшенка та к.е.н., доц. І. М. Стадник. Суми: ВТД «Університетська книга», 2008. 896 с.

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

Ілляшенко С. М. Інноваційний менеджмент: підручник. Суми: ВТД «Університетська книга», 2010. 334 с.

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

Основи 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.

Томпсон А., Питерс М., Гэмбл Д. и др. Стратегический менеджмент: Создание конкурентного преимущества: концепции и ситуации для анализа / [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. д. е. н., проф. С. М. Ілляшенка. Суми: Університетська книга, 2015. 856 с. URL: www.dut.edu.ua/uploads/i_1607_22552682.pdf (дата звернення: 24.04.2019).

Навчальні посібники

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

Дикань В. Л. Стратегічне управління: навч. посіб. / В. Л. Дикань, В. О. Зубенко, О. В. Маковоз, І. В. Токмакова, О. В. Шраменко. Київ: Центр учбової літератури, 2013. 272 с.

Економіка інтелектуальної власності: науково-методичні матеріали для підготовки докторантів, аспірантів і магістрів за напрямом «Інтелектуальна власність» / Л. С. Шевченко, О. А. Гриценко, Т. М. Камінська та ін.; за ред. д-ра екон. наук, проф. 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. / Т. Є. Воронкова, І. В. Воронков та ін.; за ред. В. Г. Федоренка, Г. В. Лагутіна, Т. Є. Воронкової, Г. М. Рижакової. 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 інформаційні 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.

Марченко О. С. Бізнес-консалтинг: навч. посіб. Харків: Право, 2019. 204 с.

Менеджмент: навч. посіб. / за заг. ред. Л. С. Шевченко. Харків: Право, 2013. 136 с. URL: http://library.nlu.edu.ua/POLN_TEXT/POSIBNIKI_2013/Menedgment_2013.pdf (дата звернення: 24.04.2019).

Менеджмент юридичної фірми: конспект лекцій: електронне видання: галузь знань 0304 «Право», освітньо-кваліфікаційний рівень «Магістр», спеціальність 8.03040101 «Правознавство» для студентів денних факультетів / укл. Шевченко Л. С. 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).

Михайлова Л. І., Гуроров О. І., Турчіна С. Г., Шарко І. О. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 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_ekonomika_2012.pdf (дата звернення: 24.04.2019).

Мізюк Б. М., Тучковська І. І., Артишук І. В.

Стратегічний менеджмент: навчальний посібник. Львів: Вид-во «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).

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

Стратегічний менеджмент: навч. посіб. / за заг. ред. Бутка М. П. Київ: «Центр учбової літератури», 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. Учебно-практ. пособие. Харьков: Консум, 2000. 672 с.

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

Шевченко Л. С. Стратегічний бізнес-консалтинг: навч. посіб. Харків: Право, 2019. 302 с.

Шевченко Л. С. Стратегічний інноваційний менеджмент: навч. посіб. Харків: Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава

Мудрого, 2019. 155 с.

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

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 імені 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 імені М. І. Долишнього НАН України». Львів, 2016. 464 с.

Дзюндзо І., Акихиро О., Тадао К., Ікудзиро 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: Книжковий клуб «Клуб Сімейного Дозвілля», 2016. 384 с.

Кристенсен К. М., Рейнор М. Е. Решение проблемы инноваций в бизнесе. Как создать растущий бизнес и успешно поддерживать его рост. Москва: Альпина Паблишер, 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: Изд. дом «Инжек», 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. керівник проекту акад. НАН України М. З. Згуровський. Міжнародна рада з науки (ICSU); Комітет із системного аналізу при Президії НАН України; Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут»; Інститут прикладного системного 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*: моногр. / кол. авт.: Г. П. Клімова, С. М. Іванов, Л. С. Шевченко та ін.; за ред. Ю. Є Атаманової, Г. П. Клімової. Харків: Право, 2015. Розділ 2. С. 103-160.

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. Рр. 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 Паблишер, 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., Майсснер 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://journals.urau.ua/tarp/article/view/60886/56904> (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>

Левковець О. М. Інноваційні бізнес-моделі: особливості формування. *Економічна теорія та право*. 2019. № 2 (37). С. 172-182.

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. Рр. 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/юридичний-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. 17-24. URL: http://nlu.edu.ua/wp-content/uploads/2011/05/%D0%9C%D0%B0%D1%80%D1%87%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE_%D0%9E.%D0%A1.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-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/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-nbuv.gov.ua/cgi->

bin/irbis_nbuvgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=ecpros_2017_122_4 (дата звернення: 21.04.2019).

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).

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.

Черешнюк О. М. Оцінка ефективності інноваційної діяльності промислових підприємств. *Економічний аналіз*. 2014. Т. 15 (3). С. 218-224 URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2014_15\(3\)_32](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2014_15(3)_32) (дата звернення: 21.04.2019).

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. 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. 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).

ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ»

Вступ

Метою навчальної дисципліни «Корпоративне управління» є 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.

Основні завдання:

– засвоєння основних принципів корпоративного управління, яке дозволяє майбутнім фахівцям приймати обґрунтовані рішення щодо управління, організації, регулювання та мотивації всіх учасників корпоративних відносин;

– вивчення закономірностей побудови корпоративних органів управління, що дає можливість організовувати роботу

органів управління акціонерним товариством, визначати та розподіляти компетенції між різними керівними органами для ефективної взаємодії між ними;

– усвідомлення проблеми конфлікту інтересів посадових осіб акціонерного товариства та його принципалів і з'ясування на цій основі механізмів подолання опортунізму найманих управлінців, дисциплінування їх в інтересах власника, а також способів мінімізації агентських витрат;

– розуміння соціально-економічної ролі стейкхолдерів у корпорації, що становить підґрунтя гармонізації соціально-економічних інтересів акціонерів корпорації та груп зацікавлених осіб, а також є ефективним способом протидії зловживанням під час реорганізації акціонерних товариств;

– орієнтування в основних законодавчих та нормативних актах, які регламентують діяльність корпоративних підприємств в Україні та за її межами;

– набуття навичок управління фінансовою діяльністю корпорації, формування та реалізації дивідендної політики;

– засвоєння методології самостійного аналізу корпоративних відносин з метою використання набутих знань у майбутній професійній діяльності.

Зміст програми навчальної дисципліни

Модуль 1. Система корпоративного 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 зацікавлених 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 зацікавлених 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 – зацікавлені 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.

Модуль 2. Організація управлінської діяльності у корпораціях

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, облигації, 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.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ІЗ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ

Нормативно-правові акти

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

Ігнатєва І. А., Гарафонова О. І. Корпоративне управління: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2013. 600 с.

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

Основи економічної теорії: підручник / Національна юридична академія України ім. Ярослава Мудрого; 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 імені В. Н. Каразіна, 2011. 364 с.

Навчальні посібники

Гудзь О. Є. Корпоративне управління: навч. посіб. Київ:

Державний університет 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.; Львівський націон. ун-т ім. Івана Франка. Львів: ЛНУ ім. Івана Франка, 2012. 641 с.

Корпоративне управління: навч. посіб. / О. А. Гавриш та ін.; відп. ред. Н. О. Сімченко; Нац. техн. ун-т України «Київ. політехн. ін-т». Київ: НТУУ "КПІ", 2012. 444 с.

Марченко О. С. Бізнес-консалтинг: навч. посіб. Харків: Право, 2019. 204 с.

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

Шевченко Л. С. Стратегічний бізнес-консалтинг: навч. посіб. Харків: Право, 2019. 302 с.

Шевченко Л. С. Стратегічний інноваційний менеджмент: навч. посіб. Харків: Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, 2019. 155 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

управлення: монографія. Санкт-Петербург: Издат. дом С.-Петербур. гос. ун-та, 2006. 548 с.

Корпоративне управління в Україні: процеси формування та розвитку: монографія / Н. А. Хрущ та ін.; за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. Н. А. Хрущ; Хмельниц. нац. ун-т. Київ: Кафедра, 2012. 299 с.

Носова О. В. Система корпоративного управління в умовах інституціонально-риночної трансформації / Институциональная архитектура и динамика экономических преобразований: 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. Альфреда Нобеля. Дніпропетровськ: Ун-т ім. А. Нобеля, 2016. 407 с.

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

Стратегія підприємства: адаптація організацій до впливу світових суспільно-економічних процесів: монографія / А. П. Наливайко А. П. та інш.; за ред. А. П. Наливайка. Київ: КНЕУ, 2013. 454 с.

Спасибо-Фатеева І. В. Корпоративне управління: монографія; Національна юридична академія України 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.

Радева М. Інституціональне середовище корпоративного сектора економіки. *Інституціональний вектор економічного розвитку*. 2014. Вип. 4(2). URL: http://inst-vector.com.ua/wp-content/uploads/2014/05/3_21-28.pdf (дата звернення: 21.04.2019).

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).

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

Ущатовський 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., Шершньова 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.

ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ БІЗНЕСУ»

Вступ

Мета курсу «Управління організаційним розвитком бізнесу» - формування системи теоретичних знань і практичних

навичок, розвиток фахових компетенцій щодо принципів, методів, технологій, інструментарію управління еволюційними організаційними змінами бізнес-структур в умовах динамічного середовища.

Основні завдання курсу:

- формування системи теоретичних знань щодо змісту, потенціалу, методів, моделей, технологій управління організаційним розвитком бізнесу для здійснення професійної діяльності у сфері менеджменту організаційних змін;

- розуміння сутності, цілей, чинників, джерел, закономірностей організаційного розвитку бізнесу як процесу стратегічно орієнтованих організаційних змін, еволюції концепції та її відмінностей від реінжинірингу, що уможливить ефективну реалізацію функцій менеджера з організаційного розвитку;

- поглиблення теоретичних, методичних, практичних знань щодо закономірностей функціонування сучасних бізнес-структур, взаємозв'язків їх соціальної та структурної підсистем, умов забезпечення організаційної ефективності та організаційної досконалості, чинників формування організаційних патологій, що дозволить професійно аналізувати та моделювати процеси організаційного розвитку компаній різних видів і масштабів діяльності;

- оволодіння сучасними методами і технологіями управління організаційними змінами, інструментарієм моделей організаційного розвитку бізнес-структур, що уможливить розробку заходів з ефективного проходження відповідних організаційних криз, розв'язання нормальних та профілактики аномальних проблем розвитку, обґрунтований вибір і застосування доцільних видів організаційних інтервенцій;

- розуміння змісту та технології стратегічного підходу до планування еволюційної трансформації бізнес-систем з орієнтуванням на VISION, змісту та взаємозв'язку напрямів організаційних змін, цілей і завдань стадій процесу управління організаційним розвитком для розроблення відповідних програм і проектів;

- формування теоретичних знань і прикладних навичок

щодо визначення видів, причин, форм опору змінам, вибору і використання оптимальних методів та інструментів подолання опору, мотивації персоналу до участі в організаційних змінах, що забезпечить найважливішу передумову успіху проектів організаційного розвитку;

– оволодіння сучасними методами і технологіями проектування та оцінювання ефективності організаційного дизайну, організаційної структури, бізнес-архітектури, бізнес-процесів організації, виявлення резервів їх оптимізації, застосування потенціалу новітніх органічних структур для успішного розроблення та реалізації проектів редизайну, реструктуризації, оптимізації бізнес-процесів;

– засвоєння особливостей, методів, інструментарію формування та розвитку команди змін на всіх стадіях її існування, управління організаційними конфліктами для забезпечення ефективної командної роботи при реалізації проектів і програм організаційного розвитку бізнесу;

– формування умінь обирати й застосовувати доцільні технології розвитку організаційної культури залежно від особливостей поточної моделі та стратегічних орієнтирів організації;

– засвоєння принципів етичної ділової поведінки та соціальної відповідальності бізнесу.

Зміст програми навчальної дисципліни

Модуль 1. Теоретичні основи 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. 10 стадій життєвого циклу організації. Проблеми організаційного розвитку на різних стадіях. Нормальні та аномальні проблеми. Пастки організаційного розвитку та шляхи їх подолання. Код PAEI та його застосування. «Вітамінний комплекс ефективного управління» та прояви нестачі функцій. Організаційна терапія. Модель Грейнера та основні кризи організаційного розвитку. 5 стадій життєвого циклу та їх характеристика. Кризи лідерства, автономії, контролю, меж, довіри. Модель організаційного розвитку за Теорією фазових трансформацій бізнесу (БКГ). 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) та 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 супротиву змінам. Підтримка та інституціоналізація змін.

Модуль 2. Управлінські технології організаційного розвитку бізнесу за основними напрямками 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. Мапа потоку створення цінності (VSM). Технології оптимізації

бізнес-процесів. Типові помилки проектів оптимізації бізнес-процесів. Оптимізація діяльності персоналу. Ключові показники ефективності КРІ як інструмент управління змінами: сутність, цілі, результати. Види (випереджаючі, запізнілі; якісні та кількісні) КРІ. Умови та ризики застосування. Вимоги до системи КРІ, 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 змін за 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. Джонсон (образ мислення, правила та ритуали, міфи/історії, символи, системи контролю, структури влади та оргструктура). Моделі Камерона і Куїнна («родина», «інновація», «бюрократія», «ринок»). Роль організаційної культури в забезпеченні цілей організаційного розвитку. Чинники впливу на зміни організаційної культури. Принципи та алгоритм зміни організаційної культури (ідеологеми/цінності-правила-норми). Технології розвитку організаційної культури. Модель НОМЕ (History, Openess, Membership, Exchange). Інструменти розвитку підприємницьких цінностей, інноваційності, залучення та командності, орієнтування на дотримання стандартів у організаційній культурі. Внутрішньокорпоративні комунікації і соціальні мережі як інструмент організаційного розвитку. Організація, що навчається, як провідник змін.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ З 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: 25.11.18. *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: 06.02.18. *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: 03.03.16. *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-XII. *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-IV. *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 магистров: підр. у 2 т. / За ред. Балацького О. Ф., Теліженка О. М. Суми: Університетська книга, 2013. Том 2. 618 с.

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

Управление изменениями и развитием организации: хрестоматия / Пер. с англ. Под ред. Г. В. Широковой. Санкт-Петербург: Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2009. 496 с.

Навчальні посібники

Бодункова А. Г. Организационный дизайн: лекция. URL: vsu.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/48985/1/2017%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. KPI 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).

Марченко О. С. Бізнес-консалтинг: навч. посіб. Харків: Право, 2019. 204 с.

Пічугіна Т. С., Ткачова С. С., Ткаченко О. П. Управління змінами: навч. посіб. Харків: ХОУХТ, 2017. 226 с. URL: elib.hduht.edu.ua/.../1/Посібник%20Управління%20змінами%2017_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: фірма «Бурун і К», 2013. 264 с.

Семьянинов А. В. Конспект лекцій по дисципліні «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/jspui/bitstream/123456789/22588/1/changemanagement%20kl.pdf> (дата звернення: 26.04.2019).

Тоцький В. І., Лаврененко В. В. Організаційний розвиток підприємства: навч. посіб. Київ: Вид-во КНЕУ, 2005. 247 с.

Шевченко Л. С. Стратегічний бізнес-консалтинг: навч. посіб. Харків: Право, 2019. 302 с.

Шевченко Л. С. Стратегічний інноваційний менеджмент: навч. посіб. Харків: Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, 2019. 155 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

предприятия: теория и прикладные аспекты: монография. 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/doroshuk_upravlinnya.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 книга, 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. URL: <http://www.amac.md/Biblioteca/data/26/03/Management/Prigojin.pdf> (дата звернення: 26.04.2019).

Статті

5 главных инструментов совершенствования бизнес-процессов. URL: <https://www.gd.ru/articles/10131-sovershenstvo-vanie-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. Том 11, выпуск 1. С. 105-116.

Бедненко А., Гордеев М., Иванов А., Кучкаров З., Лозовицкий И., Меркулов О. 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/2018/05/21/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-eco-firm/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/strategy/change/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-protssessov> (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-protssessov> (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-autsorsing/> (дата звернення: 26.04.2019).

Тимченко І. П. Концептуальні основи формування поняття «організаційний розвиток». *Бізнес-інформ*. 2016. № 3. С. 99-107.

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

26.04.2019).

Царенко А. С. Управление организационными изменениями: развитие теории и инструментария. *Государственное управление. Электронный вестник*. 2013. Выпуск № 39. С. 163-179.

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 Designe. URL: <https://www.strategy-business.com/article/00318> (дата звернення: 26.04.2019).

ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСИ

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

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

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

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

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

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

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

8. 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).

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

10. Офіційний сайт Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України. URL: <http://www.me.gov.ua> (дата звернення: 12.09.2019).
11. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: <http://www.minfin.gov.ua> (дата звернення: 27.04.2019).
12. Офіційний сайт науково-теоретичного журналу «Економічна теорія». URL: <http://etet.org.ua> (дата звернення: 26.02.2018).
13. Офіційний сайт Національного інституту стратегічних досліджень. URL: <http://www.niss.gov.ua> (дата звернення: 27.04.2019).
14. Офіційний сайт Національної бібліотеки України імені В. І. Вернадського. URL: <http://www.nbu.gov.ua> (дата звернення: 27.04.2019).
15. Офіційний сайт Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку. URL: <http://www.ssmc.gov.ua> (дата звернення: 26. 02. 2018).
16. Офіційний сайт Світового банку. URL: <http://www.worldbank.org/uk/country/ukraine> (дата звернення: 26. 02. 2018).
17. Офіційний сайт Світової організації торгівлі URL: <https://www.wto.org> (дата звернення: 26. 02. 2018).
18. Сайт Інституту економічних досліджень та політичних консультацій. URL: <http://www.ier.com.ua> (дата звернення: 27.04.2019).
19. Сайт наукового журналу «Економіка України». URL: <http://www.economukraine.com.ua/index.php> (дата звернення: 27.04.2019).
20. Сайт Співки податкових консультантів України. URL: <http://www.taxadvisers.org.ua/> (дата звернення: 26.02.2018).
21. 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).
22. Урядовий портал: єдиний веб-портал органів виконавчої влади України. URL: <http://www.kmu.gov.ua> (дата звернення: 27.04.2019).
23. Journal website «Journal of Economic Theory» URL: <https://www.journals.elsevier.com/journal-of-economic-theory> (дата звернення: 26. 02. 2018).
24. Website of the International Monetary Fund (IMF). URL:

<http://www.imf.org/external> (дата звернення: 27.04.2019).

Навчальне видання

Електронне видання

**ПРОГРАМА КОМПЛЕКСНОГО ІСПИТУ
З НАВЧАЛЬНИХ ДИСЦИПЛІН
«СТРАТЕГІЧНИЙ ІННОВАЦІЙНИЙ
МЕНЕДЖМЕНТ»,
«КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ»,
«УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИМ
РОЗВИТКОМ БІЗНЕСУ»**

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

Комп'ютерна верстка *А. В. Старжинської*