

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

Затверджено на засіданні кафедри
державного управління, публічного
адміністрування та регіональної
економіки

Протокол № 5 від 11 грудня 2015 р.

Програма
навчальної дисципліни
«Управління, націлене на ефективність»
для студентів усіх спеціальностей
усіх форм навчання

Укладач: к.е.н., доцент Власенко Т. А.

Відповідальний за випуск:
зав. кафедри державного управління, публічного адміністрування
та регіональної економіки Гавкалова Н. Л.

ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016

1. Вступ

Управління підприємством є складним процесом досягнення цілей та реалізації функцій та завдань. Ефективність виступає найважливішим і найбільш інформаційним критерієм досягнення поставлених цілей, так як виступає відносною категорією, яка узагальнює результати і понесені для цього витрати. Априорне управління, націлене на ефективність передбачає системне бачення вдосконалення, розвитку та навчання на основі ряду ключових складових, таких як: персональна та організаційна системи збалансованих показників, загальний менеджмент на основі якості, цикл Дьомінга та управління компетентностями, цикл навчання Колба. Управління змінами в організації також є унікальною компетентністю, яка дозволяє забезпечувати ефективність його діяльності.

Навчальна дисципліна «Управління, націлене на ефективність» посідає важливе місце у навчальному процесі, оскільки надає методичні знання, допомагає сформувати професійні компетентності щодо створення системи оцінки та управління ефективністю на підприємствах різних організаційно-правових форм, галузей та сфер діяльності, типів власності.

Метою викладання даної навчальної дисципліни є розкриття цілей, принципів, функцій, методів та засобів управління, націленого на ефективність.

Для досягнення мети поставлені такі основні завдання:

розкриття базових засад формування системи збалансованих показників на рівні підприємства та особистості;

опанування управління якістю на основі циклу Дьомінга;

впровадження постійного вдосконалення на основі циклу Колба;

розкриття особливостей управління організаційними змінами відносно їх типів за в розрізі структури, організаційної культури, персоналу та компетентностей, ієрархій, процесів та ресурсів.

Об'єктом навчальної дисципліни є процес створення системи управління ефективністю на підприємствах.

Предметом навчальної дисципліни є засвоєння фундаментальних і прикладних засад, методів, принципів, механізмів управління ефективністю на підприємствах.

Пререквізити: вивчення даної навчальної дисципліни студент розпочинає, прослухавши такі навчальні дисципліни, як: «Політична економія».

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен:

знати:

взаємозв'язки між поняттями «ефективність», «результативність», «продуктивність», «економічність», «прибутковість», «дієвість» та «якість»;

основних концепцій в рамках теорії ефективності знання про сутність і основні складові моделі «призми ефективності»;

знання механізмів створення, впровадження та функціонування «призми ефективності»;

знання сутності процесів TPS: постійного вдосконалення, розвитку та навчання;

сутність понять персональна та організаційна місія, бачення, ключових факторів успіху;

особливості побудови моделей (BPM – системи, їх етапів, інструментів реалізації,

програмне забезпечення для автоматизації бізнес-процесів особливостей управління ефективністю в організаціях різних сфер діяльності;

структури систем оцінки типів змін, їх протікання на підприємствах та в організаціях, їх впливу на ефективність, основні інструменти управління змінами.

вміти:

використовувати апарат морфологічного аналізу для визначення структури досліджуваного поняття та розробки власного значення;

розробляти власну системи збалансованих показників: формулювати власну місію, бачення, ключові ролі, ключові фактори успіху, персональні цілі, показники результативності і їх цільові значення, дій по самовдосконаленню;

формулювати організаційну систему збалансованих показників: визначати місію, бачення, ключові фактори успіху, базові цінності, цілі підприємства, показники результативності та їх цільові значення, дії по вдосконаленню;

узгоджувати власну системи збалансованих показників і організаційну систему збалансованих показників;

розробляти карти відносин (карти успіху (невдач)), з кожною зацікавленою стороною (інвесторами, клієнтами, найманими працівниками, постачальниками й альянсами, регулятивними органами та локальними співтовариствами) через грані «призми ефективності». у взаємовідносинах з зацікавленими сторонами;

реалізувати набутий досвід в якості джерела постійного навчання та вдосконалення;

використовувати інструментарію BPM – системи на прикладах окремих підприємств та бізнес-одиниць;

оперувати частковими та узагальнюючими показниками ефективності діяльності в організаціях різних сфер, робити відповідні висновки;

управляти організаційними змінами в розрізі структури, організаційної культури, персоналу та компетентностей, ієрархій, процесів та ресурсів.

У процесі викладання навчальної дисципліни основна увага приділяється оволодінню студентами професійною компетентністю, що наведена в табл. 1.

Таблиця 1

Професійна компетентність, яка отримується студентами після вивчення навчальної дисципліни

Назва компетентності	Складові компетентності
Розробляти системи управління ефективністю для підприємств, організацій та установ	розуміння «ефективності» як економічної категорії та її співвідношення з іншими категоріями; типологія ефективностей
	розробляти карти (системи) критеріїв для виміру задоволеності, внеску, стратегії, процесів і можливостей зацікавлених сторін
	розробляти та узгоджувати персональні та організаційні системи показників управління ефективністю
	використання інструментарію BPM – системи: управління за цілями (Management by Objectives – MBO), BSC – збалансована система показників та її модифікації; EVA – економічна додана вартість; ABC – функціонально-вартісний аналіз; DEA – аналіз оболонки даних; ABPA – процесно-орієнтований аналіз рентабельності
	визначати рівень ефективності діяльності в організаціях різних сфер та розробляти рекомендації з управління ними
	управляти змінами на підприємствах та установах для забезпечення ефективності

Структуру складових професійних компетентностей та їх формування відповідно до Національної рамки кваліфікацій України наведено в табл. 2.

**Структура складових професійних компетентностей з навчальної дисципліни
«Управління, націленого на ефективність» за Національною рамкою кваліфікацій України**

Складові компетентності, яка формується в рамках теми	Пререквізити	Знання	Вміння	Комунікації	Автономність і відповідальність
1	2	3	4	5	6
Змістовний модуль 1. Науково-теоретичні засади управління, націленого на ефективність					
Тема 1. Концептуальні засади управління, націленого на ефективність					
розуміння «ефективності» як економічної категорії та її співвідношення з іншими категоріями; типологія ефективностей	Сутність поняття «ефективність» та головні підходи до її розуміння	Взаємозв'язки між поняттями «ефективність», «результативність», «продуктивність», «економічність», «прибутковість», «дієвість» та «якість». Основних концепцій в рамках теорії ефективності	Уміння використовувати апарат морфологічного аналізу для визначення структури досліджуваного поняття та розробки власного значення	Ефективно формувати комунікаційну стратегію роботи у малих групах при обговоренні ключових відмінностей концепцій ефективності	Здатність презентувати результати групових обговорень
Тема 2. Модель управління крізь призму ефективності					
розробляти карти (системи) критеріїв для виміру задоволеності, внеску, стратегії, процесів і можливостей зацікавлених сторін	Виділяти критерії для окремих зацікавлених сторін	знання про сутність і основні складові моделі «призми ефективності»; знання механізмів створення, впровадження та функціонування «призми ефективності»	уміння розробляти карти відносин (карти успіху (невдач)), з кожною зацікавленою стороною (інвесторами, клієнтами, найманими працівниками, постачальниками й альянсами, регулятивними органами та локальними співтовариствами) через грані «призми	здатність дотримуватися соціальних норм і правил при співпраці з іншими студентами при формуванні своєї власної позиції щодо розробки системи критеріїв управління ефективною	здатність брати на себе відповідальність за прийняття індивідуальних й колективних рішень у процесі обґрунтування вибору критеріїв управління ефективною

			ефективності». у взаємовідносинах з зацікавленими сторонами		
--	--	--	---	--	--

Продовження табл. 2

1	2	3	4	5	6
Тема 3. Управління ефективністю на основі універсальної системи показників					
розробляти та узгоджувати персональні та організаційні системи показників управління ефективністю	сутність основних складових універсальної системи показників: збалансованих систем показників, циклів Демінга, розвитку професійної компетенції, навчання Колба	знання сутності процесів TPS: постійного вдосконалення, розвитку та навчання, сутність понять персональна та організаційна місія, бачення, ключових факторів успіху	уміння розробляти системи збалансованих показників за сукупністю питань: місія, бачення, ключові фактори успіху, цілі, показники результативності та їх границі, дії по вдосконаленню	здатність презентувати результати розроблених систем збалансованих показників	самостійно приймати ефективні управлінські рішення та відповідати за доцільність обраних заходів із вдосконалення відповідно проведеної оцінці
Тема 4. Управління ефективністю бізнесу (BPM – системи Business Performance Management)					
використання інструментарію BPM – системи: управління за цілями (Management by Objectives – MBO), BSC – збалансована система показників та її модифікації; EVA –	спроможність розраховувати KPI – ключові показники ефективності; проводити ABC – функціонально-вартісний аналіз.	Знання особливостей побудови моделей (BPM – системи, їх етапів, інструментів реалізації, Програмного забезпечення для автоматизації бізнес-процесів	уміння використовувати інструментарію BPM – системи на прикладах підприємств та організацій	здатність презентувати результати розроблених систем KPI – ключових показників ефективності	Приймати ефективні управлінські рішення та відповідати за надійність і точність результатів

економічна додана вартість; ABC – функціонально-вартісний аналіз; DEA – аналіз оболонки даних; АВРА – процесно-орієнтований аналіз рентабельності					
---	--	--	--	--	--

Продовження табл. 2

1	2	3	4	5	6
Змістовний модуль 2. Прикладні аспекти впровадження управління, націленого на ефективність					
Тема 5. Управління, націлене на ефективність в організаціях різних сфер діяльності					
визначати рівень ефективності діяльності в організаціях різних сфер та розробляти рекомендації з управління ними	критерії ефективності на різних рівнях публічного адміністрування. Складові методології оцінки ефективності банківської діяльності за відповідними рівнями	знання особливостей управління ефективністю в організаціях різних сфер діяльності, структури систем оцінки	вміння оперувати частковими та узагальнюючими показниками ефективності діяльності в організаціях різних сфер, робити відповідні висновки	здатність налагоджувати ефективну комунікацію у групі щодо використання методів оцінки діяльності органів ефективності діяльності в організаціях різних сфер	самостійно приймати ефективні управлінські рішення щодо управління ефективності в організаціях різних сфер діяльності
Тема 6. Управління змінами					
управляти змінами на підприємствах та установах для забезпечення ефективності	розуміння сутності змін та управління змінами на підприємстві; виділення головних чинників, що провокують зміни	знання типів змін, їх протікання на підприємствах та в організаціях, їх впливу на ефективність, основні інструменти управління змінами	управляти організаційними змінами в розрізі структури, іної культури, та компетентностей, ієрархій, процесів та	презентувати результати опису процесу здійснення організаційних змін на підприємстві	самостійно приймати ефективні управлінські рішення щодо розробки сценаріїв розвитку підприємства при здійсненні змін

			ресурсів		
--	--	--	----------	--	--

На вивчення навчальної дисципліни відводиться 150 годин (5 кредитів ЄКТС). Форма підсумкового контролю – залік.

2. Програма навчальної дисципліни

Змістовний модуль 1. Науково-теоретичні засади управління, націленого на ефективність

Тема 1. Концептуальні засади управління, націленого на ефективність

1. Науково-теоретичні підходи до визначення поняття ефективності.

Огляд основних дефініцій поняття «ефективність». Співвідношення між «ефективністю» та «результативністю». Розгляд економічності, продуктивності, дієвості, якості та прибутковості як критеріїв результативності. Основні показники виміру ефективності.

1.2. Основні концепції ефективності в економічній науці.

Системний підхід. Паретто-ефективність. Багатокритеріальний підхід. Цільовий підхід. Розуміння ефективності як критерію прийняття управлінських рішень.

1.3. Типологія ефективностей.

Визначення сутності економічної, соціальної та соціально-економічної ефективності. Особливості розуміння ефективності в різних галузях та на різних рівнях національного господарства.

1.4. Методичний апарат дисципліни «Управління, націленого на ефективність»

Мета, задачі, методи та принципи дисципліни «Управління, націленого на ефективність». Взаємозв'язок дисципліни «Управління, націленого на ефективність» з іншими дисциплінами і науками. Основний внесок дисципліни «Управління, націленого на ефективність» у розвиток економічних та інших дисциплін.

Тема 2. Модель управління крізь призму ефективності

2.1. Розгляд загальної моделі управління ефективністю

Визначення основних складових моделі «призми ефективності»: стратегії, процеси, можливості, критерії визначення внеску та задоволеності зацікавлених сторін.

2.2. Управління зацікавленими сторонами (стейкхолдерами) на основі критеріїв.

Забезпечення задоволеності зацікавлених сторін та їх внесок. Реалізація цінностей для зацікавлених сторін. Критерії для управління взаємовідносинами з зацікавленими сторонами. Розгляд карти відносин з кожною зацікавленою стороною (інвесторами, клієнтами, найманими працівниками, постачальниками й альянсами, регулятивними органами та локальними співтовариствами) через грані «призми ефективності». Карти успіху (невдач) у взаємовідносинах з зацікавленими сторонами. Аналіз прикладів критеріїв, що відображають задоволеність, внесок, стратегії, процеси і можливості всіх зацікавлених сторін.

2.3. Впровадження моделі «призми ефективності» в діяльність підприємства.

Процеси розробки критеріїв. Управління складними процесами. Обґрунтування вибору критеріїв. Планування та побудова «призми ефективності». Процес впровадження та роботи. Процес оновлення.

Тема 3. Управління ефективністю на основі універсальної системи показників.

3.1. Загальна архітектура універсальної системи.

Основні складові універсальної системи. Сутність процесу неперервного вдосконалення, розвитку та навчання (TPS). Принципи універсальної системи показників діяльності: задоволеність споживачів, узгодження цілей особистості та організації, цікава робота, етика та поведінка, заснована на фактах, орієнтація на бізнес-процеси, увага до довгострокового вдосконалення, розвитку та навчання.

3.2. Сутність збалансованої системи показників

Алгоритм розробки персональної та організаційної систем збалансованих показників в чотирьох вимірах: фінанси, знання і навчання, споживачі та внутрішні процеси за сукупністю питань: місія, бачення, ключові фактори успіху, цілі, показники результативності та їх границі, дії по вдосконаленню. Складові циклу TPS: формулювання, інформування та зв'язування, вдосконалення, розвиток, аналіз і навчання. Сутність організацій, що навчаються.

3.3. Інструменти реалізації універсальної системи показників

Цикл Демінга (цикл навчання PDCA), цикл розвитку (розвиток професійної компетенції), цикл навчання Колба (навчання на досвіді).

Змістовний модуль 2. Прикладні аспекти впровадження управління, націленого на ефективність

Тема 4. Управління ефективністю бізнесу (BPM – системи Business Performance Management).

4.1. Сутність концепції BPM – управління ефективністю бізнесу.

KPI – ключові показники ефективності. Приклади інструментів управління ефективністю: управління за цілями (Management by Objectives – MBO), BSC – збалансована система показників та її модифікації; EVA – економічна додана вартість; ABC – функціонально-вартісний аналіз; DEA – аналіз оболонки даних; ABPA – процесно-орієнтований аналіз рентабельності.

4.2. Математичне моделювання управління ефективністю бізнесу

Структура системи управління у вигляді циклу СПРУКАР. Роль механізмів управління. Сутність математичної моделі та етапи моделювання. Типи моделей та алгоритми їх побудови. Оптимізація та управління. Етапи постановки і вирішення завдань управління та їх сутність.

4.3. Програмне забезпечення для автоматизації бізнес-процесів.

Архітектоніка BPM – систем, її бізнес-процеси, програмне забезпечення та ефективність. Інструменти та етапи BPM – систем. Програмні продукти, підсистеми ERP, транзакційні системи.

Тема 5. Управління, націлене на ефективність в організаціях різних сфер діяльності.

5.1. Управління ефективністю виробництва на підприємствах.

Методи оцінювання ефективності управління діяльністю підприємства. стандарт управлінського обліку «Вимір ефективності підприємства» (Statement on Management Accounting «Measuring entity performance»; SMA 4D). Показники оцінки внутрішньої ефективності управління підприємством за складовими (керуючої підсистеми і керованої підсистеми).

5.2. Управління ефективністю в банківській сфері.

Розгляд методології оцінки ефективності банківської діяльності за відповідними рівнями. Соціальна спрямованість політики банківської

діяльності. Аналіз ключових показників управління ефективністю діяльності банків.

5.3. Управління ефективність в органах публічної влади.

Сутність ефективності влади, державного управління та органів публічного адміністрування. Групова дієвість органів державної влади як передумови ефективного управління. Критерії ефективності публічного адміністрування на різних рівнях.

Тема 6. Управління змінами

6.1. Мета управління змінами як чинника ефективності.

Поняття «зміна» та «управління змінами» у системі діяльності підприємств та організацій. Чинники, які провокують виникнення змін (внутрішні та зовнішні) та розгляд інструментів впливу на них. Моделювання впливу факторів на зміни. Типологія змін.

6.2. Процес здійснення організаційних змін в організації

Структура механізму управління змінами на підприємствах та в організаціях. Управління організаційними змінами в розрізі структури, організаційної культури, персоналу та компетентностей, ієрархій, процесів та ресурсів. Управління змінами як фактор забезпечення ефективності.

3. Теми та плани семінарських занять

Семінарське заняття – форма навчального заняття, за якої викладач організує дискусію навколо попередньо визначених тем, до яких студенти готують тези виступів. На кожному семінарському занятті викладач оцінює підготовлені студентами доповіді та презентації з окреслених питань (табл. 3), їх виступи, активність у дискусії, вміння формулювати і відстоювати свою позицію тощо. Підсумкові бали за кожне семінарське заняття виставляються у відповідний журнал. Отримані студентом бали за окремі семінарські заняття враховуються в процесі накопичення підсумкових балів з даної навчальної дисципліни.

Плани семінарських занять

Назва теми	Програмні питання
Змістовий модуль 1. Науково-теоретичні засади управління, націленого на ефективність	
<i>Тема 1.</i> Концептуальні засади управління, націленого на ефективність	<i>Тема семінарського заняття</i> <i>«Огляд наукових шкіл ефективності»:</i> 1. Генезис науки про управління та її роль в забезпечення ефективності діяльності організації. 2. Розгляд сутності морфологічного аналізу поняття «ефективність». 3. Порівняльна характеристика концепцій ефективності. 4. Фактори впливу на рівень ефективності функціонування підприємств, галузей, національної економіки країни в цілому.
<i>Тема 6.</i> Управління змінами	<i>Тема семінарського заняття</i> <i>«Опис процесу реалізації змін в організаціях»:</i> 1. Визначення ключових складових, які мають бути змінені в процесі: структура, організаційна культура, персонал та компетентності, ієрархія, процеси та ресурси. 2. Розробка опису процесу здійснення організаційних змін для конкретного підприємства на основі даних бізнес-кейсу.

4. Теми практичних занять

Практичне заняття – форма навчального заняття, за якої викладач організовує детальний розгляд окремих теоретичних положень навчальної дисципліни і формує вміння та навички їх практичного застосування шляхом індивідуального виконання студентом сформульованих завдань. Проведення таких занять ґрунтується на попередньо підготовленому методичному матеріалі – тестах для виявлення ступеня оволодіння необхідними теоретичними положеннями, наборі завдань різного рівня складності для розв'язування їх на занятті. Воно включає проведення попереднього контролю знань, вмінь і навичок студентів, постановку загальної проблеми викладачем та її обговорення за участю студентів, розв'язування завдань із їх обговоренням, розв'язування контрольних завдань, їх перевірку, оцінювання (табл. 4).

Перелік тем практичних занять

Назва модуля	Теми практичних занять (за модулями)
Змістовий модуль 1. Науково-теоретичні засади управління, націленого на ефективність	
Тема 2. Модель управління крізь призму ефективності	<p><i>Завдання 1.</i> Розробка карт відносин з кожною зацікавленою стороною (інвесторами, клієнтами, найманими працівниками, постачальниками й альянсами, регулятивними органами та локальними співтовариствами).</p> <p><i>Завдання 2.</i> Формулювання критеріїв для управління взаємовідносинами з зацікавленими сторонами.</p> <p><i>Завдання 3.</i> Створення карт успіху (невдач) у взаємовідносинах з зацікавленими сторонами.</p>
Тема 3. Управління ефективністю на основі універсальної системи показників	<p><i>Завдання 1.</i> Розробка організаційної системи збалансованих показників в чотирьох розрізах: фінанси, знання на навчання, внутрішні процеси, споживачі.</p> <p><i>Завдання 2.</i> Формування заходів з управління якістю та компетенціями на прикладі окремого підприємства на базі циклів Дьомінга, колба і розвитку професійних компетенцій.</p> <p><i>Завдання 3.</i> Розрахунок важливостей дій по вдосконаленню за системою збалансованих показників.</p>
Тема 4. Управління ефективністю бізнесу (BPM – системи Business Performance Management)	<p><i>Завдання 1.</i> Вирішення задач за методиками: EVA – економічна додана вартість; ABC – функціонально-вартісний аналіз; DEA – аналіз оболонки даних; ABPA – процесно-орієнтований аналіз рентабельності.</p> <p><i>Завдання 2.</i> Розробка прикладу Управління за цілями (Management by Objectives – MBO) для окремого підприємства</p> <p><i>Завдання 3.</i> Формулювання KPI – ключових показників ефективності для окремої бізнес-одиниці</p>
Змістовний модуль 2. Прикладні аспекти впровадження управління, націленого на ефективність	
Тема 5. Управління, націлене на ефективність в організаціях різних сфер діяльності	<p><i>Завдання 1.</i> Розрахунок показників управління ефективністю в банківській сфері.</p> <p><i>Завдання 2.</i> Аналіз показників оцінки внутрішньої ефективності управління підприємством за складовими (керуючої підсистеми і керованої підсистеми)</p> <p><i>Завдання 3.</i> Визначення ефективності публічного адміністрування на різних рівнях на прикладі діяльності конкретного органу місцевого самоврядування</p>

4. Самостійна робота

Самостійна робота студента (СРС) – це форма організації навчального процесу, за якої заплановані завдання виконуються студентом самостійно під методичним керівництвом викладача.

Основні види самостійної роботи, які запропоновані студентам для засвоєння теоретичних знань та формування практичних навичок з навчальної дисципліни, наведені в табл. 5.

Таблиця 5

Завдання для самостійної роботи студентів та форми її контролю

Назва теми	Зміст самостійної роботи студентів	Форми контролю СРС
1	2	3
Змістовний модуль 1		
Науково-теоретичні засади управління, націленого на ефективність		
<i>Тема 1.</i> Концептуальні засади управління, націленого на ефективність	Пошук, підбір та огляд літературних джерел для підготовки до семінарського заняття. Виконання морфологічного аналізу поняття «ефективність»	Перевірка морфологічного аналізу
<i>Тема 2.</i> Модель управління кризь призму ефективності	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за тематикою практичного заняття, підготовка до експрес-опитування за темами 1 і 2 за теоретичним матеріалом. Підготовка презентації за темою: «Карта критеріїв для окремої зацікавленої сторони (на прикладі окремого підприємства)»	Перевірка презентації
<i>Тема 3.</i> Управління ефективністю на основі універсальної системи показників	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою, підготовка до колоквиуму. Розробка власної персональної системи збалансованих показників. Підготовка до колоквиуму за першим модулем	Експрес-опитування за темами 1 і 2 Перевірка завдання
Змістовний модуль 2.		
Прикладні аспекти впровадження управління, націленого на ефективність		

Тема 4. Управління ефективністю бізнесу (BPM – системи Business Performance Management)	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за тематикою практичного заняття, Підготовка презентації за темою: « Формулювання КРІ – ключових показників ефективності для окремої бізнес-одиниці »	Перевірка Презентації Проведення колоквиуму
---	--	---

Продовження табл. 5

1	2	3
Тема 5. Управління, націлене на ефективність в організаціях різних сфер діяльності	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання завдань за показниками з практичного заняття.	Перевірка домашніх завдань
Тема 6. Управління змінами	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою, підготовка до колоквиуму за другим модулем. Розробка опису процесу здійснення організаційних змін для обраного підприємства.	Перевірка домашніх завдань Проведення колоквиуму

5. Методи навчання

При викладанні дисципліни «Управління, націлене на ефективність» для активізації навчального процесу передбачено застосування сучасних навчальних технологій, таких як: проблемні лекції, міні-лекції, семінари-дискусії, робота в малих групах, кейс-метод. Розподіл форм та методів активізації процесу навчання за темами навчальної дисципліни наведено у табл. 6.

Таблиця 6

Розподіл форм та методів активізації процесу навчання за темами навчальної дисципліни

Тема	Практичне застосування навчальних технологій
Тема 1. Концептуальні засади управління, націленого на ефективність	<i>Семінар-дискусія на тему:</i> «Порівняння концепцій управління ефективністю» <i>Робота в малих групах</i> щодо обґрунтування моделі управління ефективністю для вітчизняних підприємств.

	<i>Презентація результатів, банки візуального супроводу</i>
<i>Тема 2. Модель управління кризь призму ефективності</i>	<i>Кейс-метод: Розробка карт відносин з кожною зацікавленою стороною карт успіху (невдач) (інвесторами, клієнтами, найманими працівниками, постачальниками й альянсами, регулятивними органами та локальними співтовариствами). Робота в малих групах, презентація результатів</i>

Продовження табл. 6

Тема	Практичне застосування навчальних технологій
<i>Тема 3. Управління ефективністю на основі універсальної системи показників</i>	<i>Кейс-метод: Розробка організаційної системи збалансованих показників в чотирьох розрізах: фінанси, знання на навчання, внутрішні процеси, споживачі. Робота в малих групах, презентація результатів</i>
<i>Тема 4. Управління ефективністю бізнесу (BPM – системи Business Performance Management)</i>	<i>Кейс-метод: Обґрунтування вибору методики: EVA – економічна додана вартість; ABC – функціонально-вартісний аналіз; DEA – аналіз оболонки даних; ABPA – процесно-орієнтований аналіз рентабельності. Робота в малих групах, презентація результатів</i>
<i>Тема 5. Управління, націлене на ефективність в організаціях різних сфер діяльності</i>	<i>Лекція проблемного характеру з питання «Визначення ефективності публічного адміністрування на різних рівнях на прикладі діяльності конкретного органу місцевого самоврядування»</i>
<i>Тема 6. Управління змінами</i>	<i>Бізнес-кейс: Розробка опису процесу здійснення організаційних змін для конкретного підприємства на основі даних Робота в малих групах, презентація результатів</i>

6. Рекомендована література

1. Кондратьев В. В. Проектируем корпоративную архитектуру. Навигатор для профессионала. Изд. 2-е дополненное – М.: Эксмо, 2007. – 350 с.
2. Новиков Д. А. Теория управления организационными системами. – М.: Издательство физико-математической литературы, 2007. – 286 с.
3. Дудукало Г. О. Аналіз методів оцінювання ефективності управління діяльністю підприємства / Ефективна економіка. – 2012. – № 3. Електронний ресурс. – Режим доступу: [<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1031>]
4. Добровольський О. В. Банківська діяльність та її ефективність в умовах ринкової трансформації: Автореф. дис... канд. екон. наук: 08.01.01 / О.В.Добровольський ; Київ. нац. ун-т ім. Т.Шевченка. — К., 2002. – 19 с.
5. Найпак Д. В. Управління організаційними змінами в забезпеченні розвитку підприємства : авт. дис. к.е.н.: 08.00.04 / Д. В. Найпак; Харк. нац. економ. ун-т. – Х., 2011. – 20 с.
6. Нили Энди Призма эффективности: карта сбалансированных показателей для измерения успеха в бизнесе и управления им / Нили Энди, Адамс Крис, Кеннерли Майк; пер. с англ. – Днепропетровск : Баланс-клуб, 2003. – 400 с.