

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПРИКАРПАТСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТЕФАНИКА**



Факультет/інститут економічний

Кафедра економічної кібернетики

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

ВК14. МОДЕЛІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Освітня програма Економічна кібернетика

Спеціалізація (за наявності)

Спеціальність 051 Економіка

Галузь знань 05 Соціальні та поведінкові науки

Затверджено на засіданні кафедри
економічної кібернетики
Протокол № 2 від “29” серпня 2023 р.

м. Івано-Франківськ - 2023 р.

ЗМІСТ

1. Загальна інформація
2. Опис дисципліни
3. Структура курсу
4. Система оцінювання курсу
5. Оцінювання відповідно до графіку навчального процесу
6. Ресурсне забезпечення
7. Контактна інформація
8. Політика навчальної дисципліни

1. Загальна інформація

| | |
|---|---|
| Назва дисципліни | Моделі стратегічного управління |
| Освітня програма | Економічна кібернетика |
| Спеціалізація (за наявності) | |
| Спеціальність | 051 Економіка |
| Галузь знань | 05 Соціальні та поведінкові науки |
| Освітній рівень | Магістр |
| Статус дисципліни | Вибіркова |
| Курс / семестр | 2/1 |
| Розподіл за видами занять та годинами навчання (якщо передбачені інші види, додати) | Лекції – 30 год. Практичні заняття – 30 год. Самостійна робота – 120 год. |
| Мова викладання | Українська |
| Посилання на сайт дистанційного навчання | https://d-learn.pnu.edu.ua/course/subscription/through/url/b4a01ad468cf669f6859 |

2. Опис дисципліни

Мета та цілі курсу

Дисципліна «Моделі стратегічного управління» призначена для підготовки магістрів зі спеціальності «Економіка». Мета курсу полягає у формуванні теоретичних і практичних засад щодо стратегії підприємства та навичок управління стратегічними змінами. Мета досягається шляхом послідовного викладення теоретичного курсу з проведенням практичних занять.

Основними цілями навчальної дисципліни є: вивчити теоретичні засади управління змінами; вивчити методи аналізу ресурсів та компетенцій підприємства; набути навички стратегічного аналізу; набути навички розвитку організаційної структури і культури підприємства; оволодіти навичками впливу на агентів стратегічних змін на підприємстві.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен:

знати: основні положення стратегічного менеджменту; особливості стратегічного управління в сучасних умовах; методи аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища організації; стратегічний потенціал організації; ситуаційний аналіз; принципи і методи розробки стратегії; фінансові стратегії; стратегічні проблеми розвитку; стратегії конкурентної поведінки фірми; стратегії розвитку; методологію стратегічного управління організацією; методологію планування діяльності організації та засоби досягнення цілей; стадії організації процесу стратегічного управління; способи реалізації стратегій;

вміти: управляти процесом розробки та реалізації корпоративної стратегії; використовувати аналітичні методи оцінки положення організації; орієнтуватися в постійно мінливому економічному середовищі; складати дерево цілей; визначати призначення, філософію бачення та напрями розвитку суб'єкта підприємництва на основі формулювання його місії, стратегічних цілей і завдань як основи побудови корпоративної стратегії.

Компетентності

ІК. Здатність визначати та розв'язувати складні економічні задачі та проблеми, приймати відповідні аналітичні та управлінські рішення у сфері економіки або у процесі навчання, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначених умов та вимог.

ЗК3. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.

ЗК5. Здатність працювати в команді.

ЗК6. Здатність розробляти та управляти проєктами.

СК1. Здатність застосовувати науковий, аналітичний, методичний інструментарій для обґрунтування стратегії розвитку економічних суб'єктів та пов'язаних з цим управлінських рішень.

СК5. Здатність визначати ключові тренди соціально-економічного та людського розвитку.

СК7. Здатність обґрунтовувати управлінські рішення щодо ефективного розвитку суб'єктів господарювання.

СК9. Здатність застосовувати науковий підхід до формування та виконання ефективних проєктів у соціально-економічній сфері.

СК10. Здатність до розробки сценаріїв і стратегій розвитку соціально-економічних систем.

СК11*. Здатність планувати і розробляти проєкти у сфері економіки, здійснювати її інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення.

Програмні результати навчання

РН1. Формулювати, аналізувати та синтезувати рішення науково-практичних проблем.

РН2. Розробляти, обґрунтовувати і приймати ефективні рішення з питань розвитку соціально-економічних систем та управління суб'єктами економічної діяльності.

РН4. Розробляти соціально-економічні проєкти та систему комплексних дій щодо їх реалізації з урахуванням їх цілей, очікуваних соціально-економічних наслідків, ризиків, законодавчих, ресурсних та інших обмежень.

РН7. Обирати ефективні методи управління економічною діяльністю, обґрунтовувати пропонувані рішення на основі релевантних даних та наукових і прикладних досліджень.

РН12. Обґрунтовувати управлінські рішення щодо ефективного розвитку суб'єктів господарювання, враховуючи цілі, ресурси, обмеження та ризики.

РН13. Оцінювати можливі ризики, соціально-економічні наслідки управлінських рішень.

РН14. Розробляти сценарії і стратегії розвитку соціально-економічних систем.

РН15. Організувати розробку та реалізацію соціально-економічних проєктів із врахуванням інформаційного, методичного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення.

3. Структура курсу

| № | Тема | Результати навчання | Завдання |
|----|---|---|---|
| 1. | Тема 1. Загальні основи управління стратегічними змінами. | Сутність управління стратегічними змінами. Стратегічно орієнтоване підприємство. Еволюція стратегічного управління підприємством. Світовий досвід стратегічного управління підприємством. Система стратегічного управління на американських та японських компаніях. Досвід Німеччини, Італії, Швеції. | Тести, питання, практичні завдання, кейси |
| 2. | Тема 2. Визначення рівня та послідовності стратегічних змін. | Суть та завдання проведення стратегічних змін. Визначення рівня стратегічних змін, необхідних для реалізації стратегії. Рівні стратегічних змін: стратегія, що продовжується, рутинні стратегічні зміни, обмежені зміни, радикальні стратегічні перетворення, зміна напрямку руху. Критерії визначення рівня стратегічних змін. Масштаби стратегічних перетворень (завоювання нових ринків, освоєння нових продуктів, перехід до іншої галузі, зміна напрямку діяльності, місії та цілей) та особливості їх здійснення. | Тести, питання, практичні завдання, кейси |
| 3. | Тема 3. Етапи реалізації стратегії підприємства. | Головні завдання реалізації стратегії. Організація ефективної реалізації стратегії підприємства: кадрове забезпечення, створення ключових компетенцій і конкурентних можливостей, приведення оргструктури у відповідність зі стратегією. | Тести, питання, практичні завдання, кейси |
| 4. | Тема 4. Ресурсно-компетенційна база стратегічних змін. | Діагностика стратегічних ресурсів підприємства. Забезпечення та розподіл ресурсів для виконання стратегічних проблем. Ресурсні стратегії як тип забезпечуючих стратегій в стратегічному наборі підприємства. Зона стратегічних ресурсів як сегмент ринку. Матриця «Значущість ресурсу – доступність ресурсу». Сутність компетенції стратегічних змін. | Тести, питання, практичні завдання, кейси |
| 5. | Тема 5. Когнітивність як передумова стратегічного | Сутність та використання когнітивного підходу в підприємницькій діяльності. Передумови розвитку когнітивної школи. Частковий інкременталізм або політика | Тести, питання, практичні завдання, |

| | | | |
|----|--|---|---|
| | розвитку підприємства. | фрагментарності. Складові логічного інкременталізму. Характеристика організації, що навчається. Сутність організації, що навчається, її навички і уміння: системне мислення, інтелектуальні моделі, загальне бачення, групове навчання та інші. Навички, необхідні для досягнення організаційного консенсусу. | кейси |
| 6. | Тема 6. Стратегічні зміни на різних етапах організації. | Управління стратегічними змінами та життєвий цикл підприємства. Теорії життєвого циклу підприємства. Характеристика основних етапів життєвого циклу організації (зародження, формалізація, розвиток, переорієнтація/занепад). Життєвий цикл організації та відповідність типів управління кожному етапові життєвого циклу. | Тести, питання, практичні завдання, кейси |
| 7. | Тема 7. Організаційні аспекти стратегічних змін. | Створення «стартового майданчика»: проведення стратегічного діагнозу, розробка схеми можливого опору, мобілізація менеджерів та працівників на підтримку змін, вибір необхідного методу, організація допомоги консультантів. Планування процесу змін: орієнтація на вирішення стратегічних проблем, планування впровадження, використання модульної структури. Розділення стратегічних процесів від конфліктів з поточними. | Тести, питання, практичні завдання, кейси |
| 8. | Тема 8. Функціональні стратегії. | Функціональні стратегії як складова стратегічного набору Цільовий підхід до розробки стратегічного набору і функціональних стратегій. Сутність функціонального потенціалу управління підприємством. Визначення та класифікація функцій управління. Взаємозв'язок функцій управління підприємством як елементів системи. | Тести, питання, практичні завдання, кейси |
| 9. | Тема 9. Різновиди стратегій підприємства. | Маркетингові стратегії. Виробнича стратегія. Фінансова стратегія. Стратегія управління персоналом. Стратегія матеріально-технічного забезпечення. Стратегія організаційних перетворень. Екологічна стратегія. Логістична | Тести, питання, практичні завдання, кейси |

| | | |
|--|--|--|
| | стратегія. Характеристика моделей і методів розробки основних функціональних стратегій. Зв'язок функціональних, ресурсних та продуктово-товарних стратегій | |
|--|--|--|

4. Система оцінювання курсу

| Накопичування балів під час вивчення дисципліни | |
|---|-----------------------------|
| Види навчальної роботи | Максимальна кількість балів |
| Лекції | 10 |
| Практичні заняття | 20 |
| Самостійна робота | 10 |
| Індивідуальне завдання | 10 |
| Екзамен | 50 |
| Максимальна кількість балів | 100 |

5. Оцінювання відповідно до графіку навчального процесу

| Види навчальної Роботи | Навчальні тижні | | | | | | | | | | | | | | | | | Разом |
|---------------------------|-----------------|---|---|---|---|---|---|----|---|----|----|----|----|----|----|----|----|-------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | |
| Лекції | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | | | | | | | | | | 10 |
| Практичні заняття | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | | | | | | | | | | 20 |
| Самостійна робота | | | | | | | | 10 | | | | | | | | | | 10 |
| Індивідуальні завдання | | | | | | | | 10 | | | | | | | | | | 10 |
| Екзамен | | | | | | | | | | | | | 50 | | | | | 50 |
| Всього за тиждень | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 25 | | | | | 50 | | | | | 100 |

Примітка: не рекомендується на один тиждень планувати кілька форм контролю.

6. Ресурсне забезпечення

| | |
|-----------------------------------|---|
| Матеріально-технічне забезпечення | Мультимедіа, комп'ютери, Linux, Windows, Пакет прикладних програм Openoffice, MS Office, роздатковий матеріал |
|-----------------------------------|---|

Література:

1. Аванесова Н.Е., Лубенська А.С. Сучасні тенденції дослідження моделей стратегічного управління підприємством. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2017. Вип. 16. Ч. 1. С. 6-10. URL: http://www.visnyk-ekonom.uzhnu.uz.ua/archive/16_1_2017ua/3.pdf
2. Бровкова О.Г. Стратегічний менеджмент: навчальний посібник. К.: ЦУЛ, 2012. 224 с.
3. Забродська Л.Д. Стратегічне управління: реалізація стратегії: навч. посіб. для студ. екон. спец. Харків: Консум, 2004. 208 с.

4. Лозовський О.М., Шмигельська І.В. Стратегічні зміни в процесі стратегічного управління підприємством. Регіональний науковий розвиток. 2010. № 4. С. 80-81.
5. Мізюк Б.М. Основи стратегічного управління: підручник. Львів: Магнолія 2006, 2009. 744 с.
6. Моделі стратегічного управління: навчальний посібник / В.Л. Дикань та ін. – К.: «Центр учбової літератури», 2013. – 272 с.
7. Москаленко В.В., Голдевський М.Д. Моделі та методи стратегічного управління розвитком підприємства: монографія. Харків: Видавництво «Точка», 2018. 208 с.
8. Олейникова О.О., Буцик В.О. Сучасні моделі стратегічного планування діяльності підприємства. Науково-практична інтернет-конференція «Економічна кібернетика: теорія, практика та напрямки розвитку» (Одеса, 28-29 листопада 2018 р.). Одеса, 2018. С. 119-122.
9. Пащенко О.П. Стратегічне управління розвитком підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. 2011. № 2. Т. 2. С. 99-103.
10. Петрова І. Л. Стратегічне управління людськими ресурсами: навчальний посібник. К.: КНЕУ, 2013. 466 с.
11. Сладкевич В. Стратегічний менеджмент організацій: підруч. для студ. ВНЗ. К.: ДП «Видавничий дім «Персонал», 2008. 496 с.
12. Стратегічне управління: навч. посіб. для студ. вищих навч. закл. / Уклад.: В.О. Могилко та ін. – Х.: ХНАДУ, 2016. 252 с.
13. Сумець О., Бондаренко М. Стратегічний менеджмент: навчальний посібник. К.: «Хай-Тек Прес», 2010. 240 с.
14. Тесленок І., Павлова К. Розробка моделі стратегічного управління розвитком організації в умовах COVID-19. Економіка та суспільство. 2021. № 33. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-21>
15. Шацька З.Я. Характеристика та основні моделі побудови системи стратегічного управління на вітчизняних підприємствах. Ефективна економіка. 2013. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2582>

7. Контактна інформація

| | |
|--------------------------------|---|
| Кафедра | Економічної кібернетики, вул. Шевченка, 57, 815 кабінет, https://kek.pnu.edu.ua/ , kek@pnu.edu.ua |
| Викладач | Благу́н Іван Семенович |
| Контактна інформація викладача | ivan.s.blahun@pnu.edu.ua |

8. Політика навчальної дисципліни

| | |
|---|--|
| <p>Академічна доброчесність</p> | <p>Дотримання академічної доброчесності засновується на ряді положень та принципів академічної доброчесності, що регламентують діяльність здобувачів вищої освіти та викладачів університету:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Кодекс честі Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника. 2. Положення про Комісію з питань етики та академічної доброчесності Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника. 3. Положення про запобігання академічному плагіату та інших видів академічної нечесності у навчальній та науково-дослідній роботі здобувачів освіти Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника. 4. Положення про запобігання академічному плагіату у Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника. 5. Склад комісії з питань етики та академічної доброчесності Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника. 6. Лист МОН України «До питання уникнення проблем і помилок у практиках забезпечення академічної доброчесності». <p>Ознайомитися з даними положеннями та документами можна за посиланням: https://pnu.edu.ua/положення-про-запобігання-плагіату/</p> |
| <p>Пропуски занять (відпрацювання)</p> | <p>Можливість і порядок відпрацювання пропущених здобувачем освіти занять регламентується «Положення про порядок організації та проведення оцінювання успішності здобувачів освіти ДВНЗ «Прикарпатського національного університету ім. Василя Стефаника» (введено в дію наказом ректора №799 від 26.11.2019) (див. ст. 4). Ознайомитися з положенням можна за посиланням: https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/</p> |
| <p>Виконання завдання пізніше встановленого терміну</p> | <p>У разі виконання завдання здобувачем освіти пізніше встановленого терміну, без попереднього узгодження ситуації з викладачем, оцінка за завдання – «незадовільно», відповідно до «Положення про порядок організації та проведення оцінювання успішності студентів ДВНЗ «Прикарпатського національного університету ім. Василя Стефаника» (введено в дію наказом ректора №799 від 26.11.2019) (див. ст. 4-5). Ознайомитися із положенням можна за посиланням: https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/</p> |

| | |
|--|---|
| Невідповідна поведінка під час заняття | Невідповідна поведінка під час заняття регламентується рядом положень про академічну доброчесність (див. вище) та може призвести до відрахування здобувача вищої освіти (студента) «за порушення навчальної дисципліни і правил внутрішнього розпорядку вищого закладу освіти», відповідно до п.14 «Відрахування студентів» «Положення про порядок переведення, відрахування та поновлення студентів вищих закладів освіти». Ознайомитися із положенням можна за посиланням: https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/ |
| Додаткові бали | Отримання додаткових балів за дисципліною можливе в разі виконання індивідуальних завдань, попередньо узгоджених з викладачем. Перелік індивідуальних завдань міститься у навчальній програмі до курсу. Також за рішенням кафедри студентам, які брали участь у науково-дослідній роботі (роботі конференцій, студентських наукових гуртків та проблемних груп, підготовці публікацій), а також були учасниками олімпіад, конкурсів, можуть присуджуватися додаткові бали «Положення про порядок організації та проведення оцінювання успішності студентів ДВНЗ «Прикарпатського національного університету ім. Василя Стефаника»» (введено в дію наказом ректора №799 від 26.11.2019) |
| Неформальна освіта | Можливість зарахування результатів неформальної освіти регламентується «Положенням про порядок зарахування результатів неформальної освіти у ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника» (введено в дію наказом ректора №819 від 29.11.2019) Ознайомитися із положенням можна за посиланням: https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja |

Викладач _____ Благун І.С.