

Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника

Інститут післядипломної освіти та довузівської підготовки



РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ

Галузь знань **07 «Управління та адміністрування»**

Спеціальність **073 «Менеджмент»**

Освітня програма **«Бізнес-адміністрування»**

Інститут післядипломної освіти та довузівської підготовки

Робоча програма «**Стратегічне управління**» для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» (освітня програма – «Бізнес-адміністрування»). 14 с.

Розробники:

Боришкевич І. І. – к.е.н., викладач кафедри управління та бізнес-адміністрування

Робочу програму схвалено на засіданні кафедри управління та бізнес-адміністрування

Протокол від 27 серпня 2021 року № 1

Т.в.о. завідувача кафедри управління
та бізнес-адміністрування



_____ (підпис)

П'ятничук І. Д.

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, напрям підготовки, освітній рівень	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів – 3	Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»	Нормативна	
	Спеціальність 073 «Менеджмент»		
Змістових модулів – 3	Освітня програма Бізнес-адміністрування	Рік підготовки:	
Індивідуальне науково-дослідне завдання: –		1-й	1-й
Загальна кількість годин – 90		Семестр	
		1-й	1-й
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 2 самостійної роботи студента – 4		Лекції	
	18 год.	6 год.	
	Практичні		
	18 год.	4 год.	
	Лабораторні		
	-	-	
	Самостійна робота		
	54 год.	80 год.	
Індивідуальні завдання			
-	-		
Вид контролю: екзамен			

Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної і індивідуальної роботи становить:

для денної форми навчання – 66,7 %;

для заочної форми навчання – 12,5 %

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Метою навчальної дисципліни «Стратегічне управління» є розширення та поглиблення знань студентів в області основ теорії і практики стратегічного управління; формування умінь і навичок майбутніх менеджерів у розробці стратегії підприємства; вироблення стійкої переконаності у необхідності стратегічного підходу до управління організаціями.

Предметом навчальної дисципліни є теоретичні концепції та основні засади стратегічного управління, а також здійснення стратегічного аналізу, формування та впровадження стратегії.

Програма навчальної дисципліни складається з таких змістових модулів:
Змістовний модуль 1. Основи стратегічного управління та стратегічний аналіз.

Змістовний модуль 2. Механізм формування та впровадження стратегії розвитку підприємства.

Основними цілями вивчення дисципліни «Стратегічне управління» є засвоєння студентами навчального матеріалу стосовно:

- концептуальних основ стратегічного управління;
- рівнів стратегічного управління;
- етапів формування стратегії підприємства;
- формулювання бачення, місії і цілей розвитку підприємства;
- аналізу середовища функціонування підприємства;
- аналізу стратегічного потенціалу підприємства;
- впровадження змін на різних етапах життєвого циклу організації;
- розробки стратегії;
- методів формування стратегії.

Компетентності навчання:

ЗК2. Здатність до спілкування із представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань / видів економічної діяльності).

ЗК3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій в бізнесі.

ЗК4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.

ФК2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими підприємство визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани.

ФК4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів підприємства.

ФК5. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі бізнес-адміністрування.

ФК7. Здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість.

ФК8. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом.

ФК10. Здатність до управління підприємством та його розвитком.

Програмні результати навчання:

ПРН2. Ідентифікувати проблеми на підприємстві та обґрунтовувати методи їх вирішення.

ПРН5. Планувати діяльність підприємства в стратегічному та тактичному розрізах.

ПРН12. Вміти делегувати повноваження та керівництво підприємством (підрозділом).

3. Програма навчальної дисципліни

Змістовний модуль 1. Основи стратегічного управління та стратегічний аналіз

Тема 1. Концептуальні основи стратегічного управління

1. Роль та сутність стратегічного менеджменту
2. Основні етапи становлення і розвитку стратегічного менеджменту
3. Основні поняття і терміни в стратегічному управлінні
4. Процес стратегічного менеджменту

Тема 2. Рівні стратегічного управління

1. Рівні стратегічного управління
2. Корпоративна стратегія
3. Ділові (конкурентні) стратегії
4. Функціональні стратегії
5. Операційні стратегії

Тема 3. Етапи формування стратегії підприємства

1. Загальна схема процесу формування стратегії
2. Етапи формування стратегії підприємства

Тема 4 Формулювання бачення, місії і цілей розвитку підприємства

1. Стратегічне бачення підприємства
2. Місія підприємства
3. Цінності і цілі в стратегічному управлінні

Тема 5. Аналіз середовища функціонування підприємства

1. Сутність і методи аналізу середовища функціонування підприємства
2. Технологія PEST-аналізу
3. Технологія аналізу ситуації в галузі та конкуренції в ній

4. Технологія SWOT-аналізу підприємства

Тема 6. Аналіз стратегічного потенціалу підприємства

1. Оцінка ресурсів і ефективності їх використання на підприємстві
2. Бенчмаркінг (порівняльний аналіз підприємства)

Змістовний модуль 2. Механізм формування та впровадження стратегії розвитку підприємства

Тема 7. Впровадження змін на різних етапах життєвого циклу організації

1. Характеристика концепцій життєвого циклу, які враховуються в процесі стратегічного управління підприємством
2. Обґрунтування необхідних перетворень за моделлю організаційного розвитку Л. Грейнера.
3. Зміни в управлінні організацією в ході її життєвого циклу згідно моделі І. Адізеса.
4. Концепція управління життєвим циклом організації І. Адізеса РАЕІ
5. Використання концепції В. Тарасенка «64 стратегіями» в управлінні стратегічними змінами

Тема 8. Розробка стратегії

1. Фактори, які формують вибір стратегії
2. Класифікація стратегій
3. Організація формування стратегії на підприємстві

Тема 9. Методи формування стратегії

1. Побудова дерева цілей
2. Розробка дорожньої карти (роудмеппінг)
3. Формування стратегії на основі системи збалансованих показників
4. Розробка стратегії з використанням методу Хосін Канрі

4. Структура навчальної дисципліни

Назви змістовних модулів і тем	Кількість годин											
	Денна форма						Заочна форма					
	усього	у тому числі					усього	у тому числі				
		л.	п.	лаб.	інд.	с.р.		л.	п.	лаб.	інд.	с.р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Змістовний модуль 1. Основи стратегічного управління та стратегічний аналіз												
Тема 1. Концептуальні основи стратегічного управління	10	2	2	-	-	6	10	2	-	-	-	8
Тема 2. Рівні стратегічного управління	10	2	2	-	-	6	10	-	-	-	-	10
Тема 3. Етапи формування стратегії підприємства	10	2	2	-	-	6	10	-	-	-	-	10
Тема 4. Формулювання бачення, місії і цілей розвитку підприємства	10	2	2	-	-	6	10	-	-	-	-	10
Тема 5. Аналіз середовища функціонування підприємства	10	2	2	-	-	6	10	2	2	-	-	6
Тема 6. Аналіз стратегічного потенціалу підприємства	10	2	2	-	-	6	10	-	-	-	-	10
Разом за змістовним модулем 1	60	12	12	-	-	36	60	4	2	-	-	54
Змістовний модуль 2. Механізм формування та впровадження стратегії розвитку підприємства												
Тема 7. Впровадження змін на різних етапах життєвого циклу організації	10	2	2	-	-	6	10	-	-	-	-	10
Тема 8. Розробка стратегії	10	2	2	-	-	6	10	2	2	-	-	6
Тема 9. Методи формування стратегії	10	2	2	-	-	6	10	-	-	-	-	10
Разом за змістовним модулем 2	30	6	6	-	-	18	30	2	2	-	-	26
Усього годин	90	18	18	-	-	54	90	6	4	-	-	80

5. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	2	3
1.	Тема 1. Концептуальні основи стратегічного управління	2
2.	Тема 2. Рівні стратегічного управління	2
3.	Тема 3. Етапи формування стратегії підприємства	2
4.	Тема 4. Формулювання бачення, місії і цілей розвитку підприємства	2
5.	Тема 5. Аналіз середовища функціонування підприємства	2
6.	Тема 6. Аналіз стратегічного потенціалу підприємства	2
7.	Тема 7. Впровадження змін на різних етапах життєвого циклу організації	2
8.	Тема 8. Розробка стратегії	2
9.	Тема 9. Методи формування стратегії	2
	Разом	18

6. Теми лабораторних занять

Відповідно до робочої програми з дисципліни «Стратегічне управління» лабораторні заняття не заплановані.

7. Самостійна робота

Самостійна робота студентів – невід’ємна складова частина навчального процесу, яка відіграє важливу роль у процесі формування майбутнього спеціаліста.

Мета самостійної роботи – набуття навичок щодо вирішення конкретних практичних завдань і використання отриманих знань у подальшій практичній діяльності.

Самостійна робота студентів при вивченні курсу складається з різних її видів:

- підготовка до аудиторних занять (лекцій, семінарів, практичних занять);
- завершення розпочатих на практичних заняттях завдань, передбачених робочою програмою курсу;
- написання рефератів.

Підготовка до лекційного заняття передбачає обов’язкове вивчення матеріалу попередньої лекції і ознайомлення з матеріалами наступної лекції (підручники, посібники).

Підготовка до практичних занять передбачає обов’язкове вивчення отриманого теоретичного матеріалу з метою подальшого застосування знань на практичних заняттях, у наступній практичній діяльності. При підготовці до заняття відповідної теми необхідно детально вивчити конспект лекції, підручник (навчальний посібник) та коротко законспектувати засвоєний

матеріал. Семінарські і практичні заняття передбачають вивчення теоретичного матеріалу та виконання завдань. Студент самостійно завершує у позааудиторних умовах розпочаті в аудиторіях завдання і здає у час, який встановлює викладач.

Виконувати завдання необхідно в такій послідовності:

- ознайомитись із завданням і вивчити його умову;
- визначити методи (прийоми) розв'язання кожної конкретної ситуації;
- безпосередньо почати розв'язувати завдання;
- обґрунтувати висновки і пропозиції згідно з отриманими результатами;
- виконане завдання належно оформити в зошиті;
- захистити завдання (якщо це встановлено робочою програмою дисципліни) відповідно до встановленого графіка самостійної роботи.

Якщо передбачений програмою обсяг завдань студент не виконав і не захистив, то до іспиту його не допускають.

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	2	3
1.	Тема 1. Концептуальні основи стратегічного управління	6
2.	Тема 2. Рівні стратегічного управління	6
3.	Тема 3. Етапи формування стратегії підприємства	6
4.	Тема 4. Формулювання бачення, місії і цілей розвитку підприємства	6
5.	Тема 5. Аналіз середовища функціонування підприємства	6
6.	Тема 6. Аналіз стратегічного потенціалу підприємства	6
7.	Тема 7. Впровадження змін на різних етапах життєвого циклу організації	6
8.	Тема 8. Розробка стратегії	6
9.	Тема 9. Методи формування стратегії	6
	Разом	54

8. Індивідуальні завдання

Відповідно до робочої програми з дисципліни «Стратегічне управління» індивідуальні завдання не заплановані.

9. Методи навчання

Залежно від джерела знань, під час навчальних занять, як практичних, так і лекційних, використовуються наступні методи навчання: словесні (пояснення, бесіда, дискусія, діалог), наочні (демонстрація, ілюстрація), практичні (рішення задач, ділові ігри).

За характером пізнавальної діяльності, при вивченні дисципліни «Стратегічне управління» використовуються: пояснювально-наочний

проблемний виклад; частково-пошуковий та дослідницький методи.

За місцем в структурній діяльності використовуються:

- методи організації й здійснення навчальної діяльності, що поєднує словесні, наочні і практичні методи; репродуктивні й проблемно-пошукові; методи навчальної роботи під керівництвом викладача й методи самостійної роботи студентів;
- методи стимулювання й мотивації навчальної роботи, що об'єднали в собі пізнавальні ігри, навчальні дискусії, моделювання рольових ситуацій, створення ситуацій успіху в навчальній роботі, пред'явлення вимог і метод заохочення;
- методи контролю й самоконтролю за навчальною діяльністю: методи усного, письмового контролю; індивідуального й фронтального, тематичного і систематичного контролю.

10. Методи контролю

Методами контролю з дисципліни «Стратегічне управління» є поточний та підсумковий контроль.

Поточний контроль здійснюється під час проведення практичних занять і має на меті перевірку рівня підготовленості студента до виконання конкретної роботи. Формами проведення поточного контролю з дисципліни є:

- усні опитування на практичних заняттях;
- письмові контрольні роботи (на лекційних та практичних заняттях);
- тестування тощо.

Підсумковий контроль проводиться з метою оцінки результатів навчання на освітньому рівні магістра. Підсумковий контроль з дисципліни «Стратегічне управління» включає семестровий контроль у формі екзамену (виконання письмових екзаменаційних завдань).

Критерії оцінювання рівня знань на практичних заняттях, при виконанні самостійних та індивідуальних завдань:

5 балів – коли студент дає обґрунтовані, теоретично і практично правильні відповіді на запитання, рішення завдань правильні, демонструє знання навчально-методичної літератури, наводить узагальнення і висновки, був присутній на лекціях і практичних заняттях;

4 бали – коли студент знає викладений матеріал на «відмінно», але ним допущені незначні помилки у формулюванні термінів, категорій, розрахунків, коли за допомогою викладача швидко орієнтується і знаходить правильні відповіді. Присутність на лекціях і практичних заняттях обов'язкова;

3 бали – коли студент дає неправильну відповідь на одне запитання або

на всі запитання дає малообґрунтовані, невичерпні відповіді, припускається грубих помилок у розрахунках і тільки за допомогою викладача може виправити допущені помилки;

2 бали – коли студент дає неправильні відповіді на 2-3 запитання, припускається грубих помилок у розрахунках і не може їх виправити, погано орієнтується в лекційному матеріалі;

1 бал – студент отримує за умови, якщо не зміг викласти зміст питання, погано орієнтується в матеріалі; відсутні логічна послідовність висловлювань та зміст відповіді; виконане завдання містить багато помилок, що заважають розумінню загального змісту;

0 балів – відповідь відсутня.

11. Оцінювання

Під час навчання студенти можуть отримати такі бали:

Назва контролю	Мах кількість балів	Примітки
Практичні заняття	30	9 практичних занять (робота в аудиторії)
Самостійна робота	10	Індивідуальний проєкт (самостійна робота)
Тестування	10	9 тестувань (дистанційне навчання)
Екзамен	50	Мін оцінка допуску – 25 Мах оцінка допуску – 50
Разом:	100	Congratulations!

Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проєкту (роботи), практики	для заліку
90-100	A	відмінно	зараховано
80-89	B	добре	
70-79	C		
60-69	D	задовільно	
50-59	E		
25-49	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
0-24	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

12. Перелік питань, які виносяться на екзамен

1. Роль та сутність стратегічного менеджменту.
2. Основні етапи становлення і розвитку стратегічного менеджменту.
3. Основні поняття і терміни в стратегічному управлінні.
4. Процес стратегічного менеджменту.
5. Рівні стратегічного управління.
6. Особливості корпоративної стратегії.
7. Особливості ділових (конкурентних) стратегій.
8. Особливості функціональних стратегій.
9. Особливості операційних стратегій.
10. Загальна схема процесу формування стратегії.
11. Етапи формування стратегії підприємства.
12. Стратегічне бачення підприємства.
13. Місія підприємства.
14. Цінності і цілі в стратегічному управлінні.
15. Сутність і методи аналізу середовища функціонування підприємства.
16. Технологія PEST-аналізу.
17. Технологія аналізу ситуації в галузі та конкуренції в ній.
18. Оцінка ресурсів і ефективності їх використання на підприємстві.
19. Технологія SWOT-аналізу.
20. Бенчмаркінг (порівняльний аналіз підприємства).
21. Характеристика концепцій життєвого циклу, які враховуються в процесі стратегічного управління підприємством.
22. Обґрунтування необхідних перетворень за моделлю організаційного розвитку Л. Грейнера.
23. Зміни в управлінні організацією в ході її життєвого циклу згідно моделі І. Адізеса.
24. Концепція управління життєвим циклом організації І. Адізеса РАЕІ.
25. Використання концепції В. Тарасенка «64 стратегеми» в управлінні стратегічними змінами.
26. Фактори, які формують вибір стратегії.
27. Класифікація стратегій.
28. Організація формування стратегії на підприємстві.
29. Побудова дерева цілей.
30. Розробка дорожньої карти (роудмепінг).
31. Формування стратегії на основі системи збалансованих показників.
32. Розробка стратегії з використанням методу Хосин Канрі.

13. Рекомендована література

1. Сайт дистанційного навчання. URL : <http://d-learn.pu.if.ua>
2. Практикум з дисципліни «Стратегічне управління» для студентів спеціальності 073 Менеджмент / В. М. Якубів, І. І. Боришкевич. Івано-Франківськ: Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, 2018. 114 с.
3. Курс «Competitive Strategy». Coursera. URL : <https://coursera.org/>
4. Boryshkevych I. I. The Development Strategy Formulation for the Agricultural Enterprises. *Perspectives. Journal on Economic Issues*. 2017. Vol. 6. P. 85-91.
5. Boryshkevych I. I. Strategic Management at Agricultural Enterprises as an Essential Tool on the Way to European Integration. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2017. Вип. 5 (127). С. 79-83.
6. Boryshkevych I. Formulation of a Typical Development Strategy for Agricultural Enterprises (by the Method of Hoshin Kanri). *Journal of Vasyl Stefanyk Precarpathian National University*. 2019. Vol. 6. № 3-4. P. 15-21.
7. Boryshkevych I., Iwaszczuk A. Modelling of the strategic planning process at an agricultural enterprise. *Journal of Vasyl Stefanyk Precarpathian National University*. 2020. Vol. 7. № 3. P. 137-146.
8. Боришкевич І. І., Якубів В. М. Механізм формування та впровадження стратегії розвитку сільськогосподарських підприємств : монографія. Івано-Франківськ : Видавництво Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника, 2020. 235 с.
9. Боришкевич І. І. Стратегічні напрями забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. *Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка*. 2017. Вип. 12, Том 1. С. 6-12.
10. Боришкевич І. І. Методологія формування стратегії розвитку сільськогосподарських підприємств. *Ефективна економіка*. 2018. № 4. URL : http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2018/156.pdf
11. Боришкевич І. І., Якубів В. М. Формування типової маркетингової стратегії сільськогосподарського підприємства при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності. *Ефективна економіка*. 2021. № 4. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8802>
12. Вороніна А.В., Берьозкіна А. Ю. Стратегічне управління : навч. посіб. Дніпров. держ. техн. ун-т (ДДТУ). Кам'янське : ДДТУ, 2017. 417 с.
13. Довгань Л. Є. Стратегічне управління : навч. посіб. К.: «Центр учбової літератури», 2019. 440 с.
14. Довгань Л., Каракай Ю., Артеменко Л. Стратегічне управління : навч. посіб. К.: «Центр навчальної літератури», 2019. 440 с.
15. Іцхак Адізес Ідеальний керівник. Чому ним неможливо стати : книга. К. : Наш формат, 2017. 288 с.
16. Іцхак Адізес. Управління життєвим циклом корпорацій : книга. Х. : Книжковий клуб «Клуб сімейного дозвілля», 2018. 496 с.
17. Стратегічне управління : метод. рек. для підготовки фахівців за ступенем

- вищої освіти «Магістр» за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» / уклад. : О. Л. Євмешкіна. К. : УкрСІЧ, 2018. 28 с.
18. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. / За заг. ред. Бутка М. П. К. : «Центр учбової літератури», 2016. 376 с.
 19. Тертичка В. В. Стратегічне управління : підручник. К. : «К.І.С.», 2017. 932 с.
 20. Токмакова І., Дикань В., Зубенко І., Маковоз О., Шраменко О. Стратегічне управління : навч. посіб. К. : «Центр навчальної літератури», 2019. 272 с.
 21. Чан Кім В., Рене Моборн Стратегія блакитного океану : книга. Харків : Книжковий клуб «Клуб сімейного дозвілля», 2019. 270 с.
 22. Yakubiv V., Boryshkevych I. Strategic Analysis of the Development of Renewable Energetics in the World and in Ukraine. *Journal of Vasyl Stefanyk Precarpathian National University*. 2018. Vol. 5. № 3-4. P. 33-43.
 23. Yakubiv V., Boryshkevych I., Yakubiv R., Balanced System of Economic Performances as a Strategy-forming Tool of Development of Agricultural Enterprises. *Scientific Papers Series "Management, Economic Engineering in Agriculture and Rural Development"*. 2019. Vol. 19. Issue 3. P. 669-679.
 24. Yakubiv V., Boryshkevych I., Piatnychuk I., Iwaszczuk N., Iwaszczuk A. Strategy for the Development of Bioenergy Based on Agriculture: Case for Ukraine. *International Journal of Renewable Energy Research*. 2020. Vol. 10. № 3. P. 1092-1102.
 25. Якубів В. М., Боришкевич І. І. Стратегічний набір як невід'ємний інструмент розвитку сільськогосподарських підприємств. *Проблеми економіки*. 2017. № 1. С. 284-289.
 26. Якубів В. М., Боришкевич І. І., П'ятничук І. Д. Стратегічний аналіз розвитку сільськогосподарських підприємств Івано-Франківської області. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2018. Вип. 14. Т 2. С. 16-24.
 27. Якубів В. М., Боришкевич І. І. Формування стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємств ресторанного бізнесу. *Регіональна економіка*. 2020. № 1. С. 144-153.