

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

«Стратегічний аналіз розвитку організацій»



Освітня програма	«Менеджмент»
Галузь знань	D Управління та адміністрування
Спеціальність	D3 Менеджмент
Рівень вищої освіти	Третій (освітньо-науковий)
Ступінь	Доктор філософії
Тривалість викладання	7 чверть
Заняття:	5 годин на тиждень
Лекції	3 години на тиждень
Семінарські	2 години на тиждень
Мова викладання	українська

Сторінка курсу в СДО НТУ «ДП»:

<https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=6358>

Консультації: за окремим розкладом, погодженим зі здобувачами вищої освіти

Онлайн-консультації: Microsoft Teams – група_«Корпоративне управління у бізнес-структурах»_Папіж Ю.С.

Інформація про викладачів:



Папіж Юлія Сергіївна (лекції та семінарські),
доцент, кандидат економічних наук

Персональна сторінка:
<https://mvs.nmu.org.ua/ua/teachers/Papizh/>

E-mail:
papizh.yu.s.@nmu.one

1. Анотація до курсу

Дисципліна «Стратегічний аналіз розвитку організацій» належить до переліку вибіркових фахових освітніх компонент за спеціальністю, що пропонуються в рамках циклу спеціальної підготовки здобувачів вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня освітньої програми «Менеджмент» спеціальності D3 «Менеджмент» на другому році навчання. Вивчення освітньої компоненти «Стратегічний аналіз розвитку організацій» дозволить здобувачам вищої освіти розуміти основи сутність стратегічного аналізу в системі менеджменту, знати та використовувати бенчмаркінг як метод конкурентного аналізу, здійснювати аналіз зовнішнього і внутрішнього

середовища організації, вміти проводити стратегічний аналіз фінансових результатів і потреб організації, інвестиційних проєктів, використовувати стратегічний аналіз як основу прийняття оптимальних стратегічних управлінських рішень.

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Метою викладення навчальної дисципліни «**Стратегічний аналіз розвитку організацій**» є формування компетентностей щодо практичного застосування прийомів і методів проведення аналітичних досліджень з визначення стратегій, розробки стратегічних планів, проєктів і програм для забезпечення ефективного розвитку організацій.

Завдання курсу:

- застосування теоретичних аспектів стратегічного аналізу розвитку організацій;
- використання основних інструментів проведення стратегічного аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища організації;
- застосування методи аналізу фінансових результатів і потреб організації, та інвестиційних проєктів;
- приймати оптимальні стратегічні управлінські рішення щодо розвитку організацій.

3. Результати навчання:

- розуміти сутність стратегічного аналізу, його основні завдання, знати етапи стратегічного аналізу в системі менеджменту, методологію стратегічного аналізу, особливості стратегічного аналізу в умовах невизначеності;
- використовувати бенчмаркінг як метод конкурентного аналізу, знати процес бенчмаркінгу та його етапи, профіль бенчмаркінгу, розуміти особливості проведення стратегічного бенчмаркінгу;
- проводити аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища організації, використовувати стратегії адаптації до середовища і стратегії формування середовища, матрицю SWOT- аналізу, ідентифікувати зовнішні можливості і загрози, аналізувати рівень нестабільності (тест І. Ансоффа), розуміти звичайну і абсолютну конкурентну силу;
- здійснювати стратегічний аналіз фінансових результатів і потреб організації, знати методи підготовки проєктованих фінансових звітів як інструменту визначення фінансових потреб, використовувати методику складання і аналізу проєктованого звіту про фінансові результати;
- здійснювати стратегічний аналіз інвестиційних проєктів, вміти використовувати концепцію вартості грошей у часі, оцінювати інвестиційні проєкти з допомогою економічної доданої вартості (EVA);
- ззнати види стратегічних управлінських рішень, вміти використовувати методика прийняття стратегічних рішень в умовах невизначеності, розуміти теорію ігор і критерії прийняття оптимальних управлінських рішень.

4. Структура курсу

Тематика занять	Вид занять	Ресурси
Тема 1 Стратегічний аналіз в системі менеджменту	Лекція	Силабус Презентація
1.1 Стратегічний аналіз: мета, предмет і об'єкти		
1.2 Основні завдання стратегічного аналізу		
1.3 Процес і етапи стратегічного аналізу в системі менеджменту		
1.4 Методологія стратегічного аналізу		
1.5 Стратегічний аналіз в умовах невизначеності		
1. СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ	Семінарські заняття	Дискусія, есе
Тема 2 Бенчмаркінг	Лекція	Силабус Презентація
2.1 Бенчмаркінг як метод конкурентного аналізу		
2.2 Процес бенчмаркінгу та його етапи		
2.3 Профіль бенчмаркінгу		
2.4 Особливості проведення стратегічного бенчмаркінгу		
2. БЕНЧМАРКІНГ	Семінарські заняття	Дискусія, есе
Тема 3 Аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища організації	Лекція	Силабус Презентація
3.1 Характеристика SWOT-аналізу		
3.2 Стратегії адаптації до середовища і стратегії формування середовища		
3.3 Матриця SWOT- аналізу		
3.4 Ідентифікація зовнішніх можливостей і загроз		
3.5 Тест І. Ансоффа		
3.6 Звичайна і абсолютна конкурентна сила		
3. АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОГО І ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ОРГАНІЗАЦІЇ	Семінарські заняття	Дискусія, есе
Тема 4 Стратегічний аналіз фінансових результатів і потреб організації	Лекція	Силабус Презентація
4.1 Проектовані фінансові звіти як інструмент визначення фінансових потреб		
4.2 Методика складання і аналізу проектного звіту про фінансові результати		
4.3 Методика складання і аналізу проектного балансу		
4. СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ І ПОТРЕБ ОРГАНІЗАЦІЇ	Семінарські заняття	Дискусія, есе
Тема 5 Стратегічний аналіз інвестиційних проєктів	Лекція	Силабус Презентація
5.1 Концепція вартості грошей у часі		

5.2 Оцінка інвестиційних проєктів з допомогою економічної доданої вартості (EVA)		
5. СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЄКТІВ	Семінарські заняття	Дискусія, есе
Тема 6 Стратегічний аналіз як основа прийняття стратегічних управлінських рішень	Лекція	Силабус Презентація
6.1 Види стратегічних управлінських рішень		
6.2 Методика прийняття стратегічних рішень в умовах невизначеності		
6.3 Теорія ігор і критерії прийняття оптимальних управлінських рішень		
6. СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ЯК ОСНОВА ПРИЙНЯТТЯ СТРАТЕГІЧНИХ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ	Семінарські заняття	Дискусія, есе

5. Технічне обладнання та/або програмне забезпечення

На навчальних заняттях обов'язково мати з собою гаджети зі стільниковим інтернетом.

Активованій аккаунт університетської пошти (student.i.p@nmu.one) на Microsoft Office365.

Перевірений доступ з ПК чи мобільного гаджету до застосунків Microsoft Office: Teams, Moodle.

Інсталюваний на ПК та мобільних гаджетах пакет програм Microsoft Office (Word, Excel, Power Point).

6. Система оцінювання та вимоги

6.1. Навчальні досягнення здобувачів вищої освіти за результатами вивчення курсу оцінюватимуться за шкалою, що наведена нижче:

Рейтингова шкала	Інституційна шкала
90 – 100	відмінно
75-89	добре
60-74	задовільно
0-59	незадовільно

6.2. Здобувач вищої освіти може отримати підсумкову оцінку з дисципліни на підставі поточного оцінювання знань за умови, якщо набрана кількість балів з поточного тестування та самостійної роботи складатиме не менше 60 балів. Незалежно від результатів поточного контролю кожен студент має право виконувати підсумкову комплексну контрольну роботу за дисципліною, яка містить завдання, що охоплюють дисциплінарні результати навчання.

Поточна успішність складається з успішності за результатами опанування лекційного матеріалу (40 балів) та оцінок за активну роботу на семінарських заняттях (виступи, коментарі, активне слухання) (30 балів), а також виконаних

самостійно творчих дослідницьких завдань (індивідуального письмового самостійного завдання) (30 балів). За бажанням здобувача освіти як альтернатива виконанню творчих дослідницьких завдань може розглядатися підготовка тез доповідей на конференції (30 балів). Максимально за поточною успішністю здобувач може отримати 100 балів.

Підсумкове оцінювання (якщо здобувач вищої освіти набрав менше 60 балів та/або прагне поліпшити оцінку)	Підсумковий контроль за дисципліною відбувається письмово шляхом надання відповідей на питання у формі тестів, відкритих питань. Кількість балів за кожне питання наведена у білетах. Відповіді на питання оцінюються шляхом співставлення з еталонними відповідями. Максимальна кількість балів за підсумкову контрольну роботу: 100
--	--

6.3. Критерії оцінювання.

6.3.1. Критерії оцінювання дискусій:

5 балів: активна участь у дискусії (виступи, коментарі, активне слухання), володіння навчальним матеріалом, наведення аргументованих відповідей із посиланням на джерела.

4 бали: активна участь у дискусії (виступи, коментарі, активне слухання), володіння навчальним матеріалом з незначними помилками за сутністю обговорюваних питань.

3 бали: активна участь у дискусії (виступи, коментарі, активне слухання) без достатнього володіння навчальним матеріалом, що має стосунок до теми обговорення.

2 бали: залученість до дискусії викладачем, неухважність, відсутність достатніх знань про предмет обговорення.

1 бал: залученість до дискусії викладачем, небажання брати участь в дискусії, відсутність достатніх знань про предмет обговорення.

6.3.2. Критерії оцінювання есе (індивідуального письмового самостійного завдання невеликого обсягу – від 2 до 4 аркушів А4, виконаного у вільному стилі, що відображає власні погляди автора на проблему або питання):

5 балів: наявність заголовку, вступу, однієї-двох тез та аргументів на їхню користь, логічного взаємозв'язку між тезою та аргументами, правильна мова викладення, критичний аналіз літератури за тематикою есе, наявність висновку, дотримання встановленого обсягу.

4 бали: наявність заголовку, вступу, однієї-двох тез та аргументів на їхню користь, критичний аналіз літератури за тематикою есе, незначні помилки логічного характеру між наведеною тезою та аргументами, незначні помилки у мові викладення, наявність висновку, дотримання встановленого обсягу.

3 бали: відсутність одного з обов'язкових структурних елементів есе (заголовку, вступу, однієї-двох тез та аргументів, висновку), відсутність критичного аналізу літератури за тематикою есе, наявність орфографічних та/або

граматичних помилок або недотримання встановленого обсягу.

2 бали: відсутність одного з обов'язкових структурних елементів есе (заголовку, вступу, однієї-двох тез та аргументів, висновку), відсутність переконливих аргументів на користь тези, значна кількість орфографічних та/або граматичних помилок та/або недотримання встановленого обсягу.

1 бал: неструктурованість роботи, недотримання встановленого обсягу, велика кількість орфографічних та/або граматичних помилок, відсутність переконливих аргументів на користь тези.

7. Політика курсу

7.1. Політика щодо академічної доброчесності.

Академічна доброчесність здобувачів вищої освіти є важливою умовою для опанування результатами навчання за дисципліною і отримання задовільної оцінки з поточного та підсумкового контролів. Академічна доброчесність базується на засудженні практик списування (виконання письмових робіт із залученням зовнішніх джерел інформації, крім дозволених для використання), плагіату (відтворення опублікованих текстів інших авторів без зазначення авторства), фабрикації (вигадування даних чи фактів) що можуть використовуватися в освітньому процесі. Політика щодо академічної доброчесності регламентується положенням «Положення про систему запобігання та виявлення плагіату у Національному технічному університеті «Дніпровська політехніка»».
http://www.nmu.org.ua/ua/content/activity/us_documents/System_of_prevention_and_detection_of_plagiarism.pdf.

У разі порушення здобувачем вищої освіти академічної доброчесності (списування, плагіат, фабрикація), робота оцінюється незадовільно та має бути виконана повторно. При цьому викладач залишає за собою право змінити тему завдання.

7.2. Комунікаційна політика.

Здобувачі вищої освіти повинні мати активовану університетську пошту.

Обов'язком здобувача вищої освіти є перевірка поштової скриньки на Office365 та відвідування групи дисципліни у Microsoft Teams.

<https://www.facebook.com/ManagementDepartmentOfNTU> Рекомендуємо створити профілі та підписатися на сторінки кафедри менеджменту у Facebook.

Протягом тижнів самостійної роботи обов'язком здобувача вищої освіти є робота у рамках дисципліни дистанційно у додатку Microsoft Moodle (www.do.nmu.org.ua).

Усі письмові запитання до викладача стосовно дисципліни мають надсилатися на університетську електронну пошту або до групи в Teams.

7.3. Політика щодо перескладання.

Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин оцінюються на нижчу оцінку. Перескладання відбувається із дозволу відділу аспірантури за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний).

7.4. Відвідування занять.

Для здобувачів вищої освіти денної форми відвідування занять є обов'язковим.

Поважними причинами для неявки на заняття є хвороба, участь в університетських заходах, відрядження, які необхідно підтверджувати документами у разі тривалої (два тижні) відсутності.

Про відсутність на занятті та причини відсутності здобувач вищої освіти має повідомити викладача або особисто, або через старосту.

Якщо здобувач вищої освіти захворів, ми рекомендуємо залишатися вдома і навчатися за допомогою дистанційної платформи.

Здобувачу вищої освіти, чий стан здоров'я є незадовільним і може вплинути на здоров'я інших здобувачів вищої освіти, буде пропонуватися залишити заняття (така відсутність вважатиметься пропуском з причини хвороби).

Оцінки неможливо отримати під час консультацій або інших додаткових годин спілкування з викладачем. За об'єктивних причин (наприклад, міжнародна мобільність) навчання може відбуватись дистанційно - в онлайн-формі, за погодженням з викладачем.

7.5. Політика щодо оскарження оцінювання.

Якщо здобувач вищої освіти не згоден з оцінюванням його знань він може оскаржити виставлену викладачем оцінку у встановленому порядку.

8. Методи навчання

Під час *лекцій та семінарських занять* будуть застосовані такі методи навчання:

Пояснення. Тлумачення понять, явищ, принципів, термінів тощо, переважно під час викладання нового матеріалу.

Інструктаж. Надання алгоритму дій для виконання поставленого завдання.

Діалог. За допомогою запитань викладач мотивуватиме здобувачів вищої освіти до відтворення набутих знань, формування самостійних висновків і узагальнень на основі засвоєного матеріалу.

Навчальна дискусія, дебати. Це обговорення важливого питання, обмін думками між здобувачами вищої освіти та/або викладачем, спрямовані не лише на засвоєння нових знань, а й на створення емоційно насиченої атмосфери, яка б сприяла глибокому проникненню в істину.

Ілюстрування. Застосування презентацій, відео та іншого медіа-контенту для підкріплення матеріалу, який пояснюється, обговорюється або завдань, які виконуються.

Письмові та усні контрольні завдання. Самостійна концентрація та відтворення отриманих знань та навичок в умовах обмеженого часу та джерел інформації.

Аналіз. Сутність його полягає у вивченні предметів чи явищ за окремими ознаками і відношеннями, у поділі на елементи, осмисленні зв'язків між ними.

Синтез. Полягає в уявному або практичному поєднанні виокремлених під час аналізу елементів або властивостей предмета в єдине ціле.

Порівняння. За його допомогою встановлюють спільні і відмінні ознаки предметів і явищ.

Узагальнення. Цей метод передбачає перехід від одиничного до загального, від менш загального до більш загального шляхом абстрагування від специфічного і виявлення притаманних явищам загальних ознак (властивостей, відношень тощо) при осмисленні понять, суджень, теорій.

Конкретизації. Допомагає перейти від безпосередніх вражень до розуміння сутності того, що вивчається: результати конкретизації постають у формі прикладів, схем, моделей тощо.

9. Ресурси і література

1. Papizh Y. Kosolapov A. Strategic spatial management on the basis of the sustainable development. Scientific Collection «InterConf», (97): with the Proceedings of the 9 th International Scientific and Practical Conference «International Forum: Problems and Scientific Solutions» (February 6-8, 2022). Melbourne, Australia: CSIRO Publishing House, 2022. 612 p. 93-96 pp.

2. Papizh Yu.S., Kosolapov A.F., Yudenko V.V., Kozarevych S.V. Management of energy industry enterprises based on the sustainable development concept. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2023. №2 (82). С. 103-110.

3. Pyroh, O., Prokopenko, M., Chernobay, L., Kovalenko, R., Papizh, Yu., & Syta, Ye. (2021) Management of business processes and export-import activity of industrial enterprises in the digital economy. *Estudios de Economia Aplicada*. 39(5). doi: <https://doi.org/10.25115/eea.v39i5.5204>. URL: <https://ojs.ual.es/ojs/index.php/eea/article/view/5204>.

4. Гринчук Ю.С., Вихор М.В., Шемігон О.І. Програми підвищення конкурентоспроможності у системі стратегічного управління організаціями. *Агросвіт*. 2019. № 7. С. 3-9.

5. Гринчук Ю.С., Юхименко П.І., Вихор М.В. та ін. Конкурентоспроможність підприємства: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2020. 320 с.

6. Пилипенко О. В. Стратегічний аналіз: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / за заг. ред. М. І. Ковалю. К.: ДП «Вид. дім «Персонал», 2018. 350 с.

7. Попова В. Д. Стратегічний аналіз: Навчальний посібник. Чернівці: ЧНУ, 2018. 157 с..

8. Сич Є.М., Стасишен М.С. Стратегічний аналіз: навч. пос.; 2-ге вид. 2019. 304 с.

9. Стратегічний аналіз: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. усіх спец. / [О. В. Кочетков, О. М. Кобилкін, С. В. Кобилкіна та ін.]; за ред. проф. О. В. Кочеткова. 3-є вид., випр. Київ: Кондор, 2017. 412 с.

10. Ткачова С.С., Пічугіна Т.С., Ткаченко О.П. Стратегічний менеджмент: навч. посібник. Х.: ХДУХТ, 2019. 240 с.

Передумови вивчення дисципліни

Перед вивченням дисципліни передбачається, що на попередньому рівні освіти вже здобуті такі результати навчання:

Назва дисципліни	Здобуті результати навчання
31 Філософія науки та професійна етика	РН01 Застосовувати сучасні інструменти і технології пошуку, оброблення та аналізу інформації, зокрема, статистичні методи аналізу даних великого обсягу та/або складної структури, спеціалізовані бази даних та інформаційні системи
	РН04 Розробляти та реалізовувати наукові та прикладні проекти, які дають можливість переосмислити наявне та створити нове цілісне знання та/або професійну практику у галузі управління та адміністрування і розв'язувати значущі наукові та технологічні проблеми в менеджменті з дотриманням норм академічної етики і врахуванням соціальних, етичних, економічних та правових аспектів
Ф1 Сучасні концепції менеджменту	РН05 Глибоко розуміти загальні принципи та методи управлінських наук, а також методологію наукових досліджень, застосовувати у власних дослідженнях у сфері менеджменту та у викладацькій практиці
	РН07 Здійснювати апробацію та впровадження результати власних досліджень у сфері менеджменту
Ф3 Стратегічний менеджмент та управління інноваціями	РН09 Застосовувати системний підхід у менеджменті для управління груповою динамікою в організаціях при розробленні стратегій розвитку та реалізації інноваційних проєктів