

**ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«УЖГОРОДСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ»
Економічний факультет
Кафедра економіки та підприємництва**

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Декан економічного факультету

 /В.В.Сержанов/
«19» червня 20__ р.

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Стратегічне управління

Рівень вищої освіти	магістр
Галузь знань	05 Соціальні і поведінкові науки
Спеціальність	051 Економіка
Спеціалізація	
Освітня програма	Економіка підприємства
Статус дисципліни	обов'язкова
Мова навчання	українська

Ужгород 2023

Робоча програма навчальної дисципліни «Стратегічне управління» для здобувачів вищої освіти другого (магістрського) рівня, галузі знань 05 Соціальні та поведінкові науки, спеціальність 051 - Економіка, освітня програма: **економіка підприємства** /уклад.: В.В.Готра, С.С. Слава
Ужгород, 2022. 19 с.

Розробники:

Готра В.В., д.е.н., професор, професор кафедри економіки і підприємництва
Слава С.С., к.е.н., доцент, професор кафедри економіки і підприємництва

Робочу програму розглянуто та затверджено на засіданні кафедри економіки і підприємництва

протокол № 10 від « 06 » червня 2023 р.

Завідувач кафедри  В.П. Мікловда

Схвалено науково-методичною комісією економічного факультету

протокол № 5 від « 19 » червня 2023 р.

Голова науково-методичної комісії  А.О. Шуліко

1. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Найменування показників	Розподіл годин за навчальним планом	
	Денна форма навчання	Заочна форма навчання
Кількість кредитів ЄКТС – 4	Рік підготовки:	
Загальна кількість годин – 120 В т.ч. курсова робота – 30 год.	1-й	1-й
Кількість модулів – 2	Семестр:	
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 2 самостійної роботи студента – 4	2-й	2-й
	Лекції:	
	24	8
	Практичні (семінарські):	
	20	6
Вид підсумкового контролю: екзамен	Індивідуальна робота:	
	-	-
Форма підсумкового контролю: комбінована (усна та письмова)	Самостійна робота:	
	76	106

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Мета: Формування у здобувачів базових компетенцій зі стратегічного управління, вивчення загальнотеоретичних та методичних основ стратегічного управління, охоплюючи еволюційний контекст, ознайомлення зі сучасним станом та напрямками вдосконалення методик розробки стратегій підприємств, а також набуття практичних навичок для самостійного здійснення необхідних робіт на етапах дослідження, обґрунтування і розробки стратегічних змін, планування, організації та їх реалізації, впровадження стратегічної мотиваційної і контролюючої системи в рамках загального процесу стратегічного управління.

Дисципліна формує у майбутніх економістів та управлінців нове управлінське мислення, їх уміння бачити перспективу, допомагає набутти певні практичні навички (в рамках навчального курсу) та використовувати сучасні методи для впровадження стратегічних змін.

Предмет навчальної дисципліни: управлінське середовище, методи і процеси управління стратегічними змінами та розвитком підприємства.

Основні завдання дисципліни:

- 1) розкрити суть стратегічного мислення, у т.ч. його креативну частину, зміст процесу стратегічного управління, знання розуміння відмінностей між тактичним, оперативним, стратегічним та інноваційним управлінням;
- 2) ознайомити з еволюційним контекстом стратегічного управління;
- 3) допомогти засвоїти розуміння основних елементів та етапів SWOT-аналізу, показати важливість не тільки визначення сильних та слабких сторін організації, її зовнішніх можливостей та загроз, але також виявлення матричного набору ситуаційних комбінацій потенційно сприятливих чи загрозливих внутрішніх чи зовнішніх характеристик; виробити розуміння сценарного прогнозування;
- 4) забезпечити вміння розробляти конкурентні стратегії різного рівня та здійснювати матричний портфельний аналіз;
- 5) допомогти засвоїти методи впровадження вироблених стратегій, зокрема через формування стратегічної організаційної структури, впровадження стратегічної мотиваційної системи, застосування стратегічного контролю;
- 6) навчити методам креативного управління організаційними змінами, формування організаційного розвитку та використання у стратегічному управлінні компонентів корпоративної філософії та культури.

Вивчення дисципліни уможливорює набуття та закріплення загальних та професійних компетенцій:

Загальні компетенції:

ЗК1. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

ЗК2. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

ЗК3. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.

ЗК7. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).

ЗК 9. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел.

Професійні компетенції:

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.

СК8. Здатність оцінювати можливі ризики, соціально-економічні наслідки управлінських рішень.

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

СК11. Здатність планувати і розробляти проекти у сфері бізнес- економіки, менеджменту та розвитку регіонів.

3. Передумови для вивчення навчальної дисципліни

Передумовами вивчення навчальної дисципліни «Стратегічне управління» є наявність диплома ОС «Бакалавр» / ОКР «Спеціаліст» / ОС «Магістр», а також виконання умов вступу до ДВНЗ «Ужгородський національний університет» за спеціальністю 051 «Економіка», які визначаються Правилами прийому та відповідають Умовам прийому на навчання до закладів вищої освіти України, затвердженим наказом МОН України.

4. Очікувані результати навчання

Після завершення курсу «Стратегічне управління» студент повинен набути таких програмних результатів навчання:

ПРН 1. Формулювати, аналізувати та синтезувати рішення науково-практичних проблем.

ПРН 2. Розробляти, обґрунтовувати і приймати ефективні рішення з питань розвитку соціально-економічних систем та управління суб'єктами економічної діяльності.

ПРН 3. Вільно спілкуватися з професійних та наукових питань державною та іноземною мовами усно і письмово.

ПРН 7. Обирати ефективні методи управління економічною діяльністю, обґрунтовувати пропонувані рішення на основі релевантних даних та наукових і прикладних досліджень.

ПРН 11. Визначати та критично оцінювати стан та тенденції соціально-економічного розвитку, формувати та аналізувати моделі економічних систем та процесів.

ПРН 14. Розробляти сценарії і стратегії розвитку соціально-економічних систем.

ПРН 15. Проводити моніторинг стану підприємства та його становища на ринку; розробляти та обґрунтовувати рекомендації щодо розв'язання проблем функціонування і розвитку підприємства.

У співвідношенні до програмних результатів очікуються такі результати навчання:

Очікувані результати навчання з дисципліни:	Шифр ПРН
Розуміти суть та еволюцію теорій і моделей стратегічного управління, стратегічне мислення, стратегічну культуру та структуру основних виконавців стратегічного управління, вміти їх застосовувати для аналізу та рішення практичних проблем підприємств, логістичних організацій/ підрозділів (Тема 1-2)	ПРН 1; ПРН 2; ПРН 11; ПРН 15
Вміти здійснювати аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища на основі релевантності даних та в умовах невизначеності ситуації, вміти визначати на їх основі пріоритетність рішень на етапах формування та реалізації стратегії (тема 3-6, 10)	ПРН 2; ПРН 7;
Володіти методами критичного аналізу, прогнозування та прийняття стратегічних рішень, отримати навички з формулювання стратегічних альтернатив та сценаріїв розвитку підприємств, логістичних організацій/ підрозділів; обґрунтування вибору стратегії; розуміти управління змінами (тема 6-8, 10)	ПРН 7; ПРН 14; ПРН 15
Вміти організовувати систему фінансування, контролю та моніторингу діяльності підприємства і виконання стратегічного плану	ПРН 15
Вільно спілкуватися з професійних і наукових питань державною та іноземною мовами усно і письмово, здійснювати дослідження іноземних джерел, за наявності можливості брати участь у міжнародних науково-практичних проектах, готувати презентації результатів та представляти їх на конференціях (всі теми)	ПРН 3

5. Засоби діагностики та критерії оцінювання результатів навчання

Методика оцінювання ОК «Стратегічне управління» відбувається відповідно до Положення про порядок та методику проведення семестрових екзаменів та заліків в ДВНЗ «УжНУ» <https://www.uzhnu.edu.ua/uk/infocentre/get/5952> та заснована на поєднанні теоретичного і практичного навчання з використанням різних форм закріплення вивченого матеріалу. Засобами оцінювання та методами демонстрування результатів навчання можуть бути:

- екзамен;
- тестування;
- експрес – опитування;
- написання контрольних робіт;
- розв'язок ситуаційних завдань;
- наскрізні та командні проекти;
- виконання завдань практичного спрямування;
- аналітичні звіти, есе;
- розрахункові та розрахунково-графічні роботи;
- презентації результатів виконаних завдань та досліджень;
- презентації та виступи на наукових заходах;
- інші види індивідуальних та групових завдань.

Форми поточного та підсумкового контролю

Контроль засвоєння знань з дисципліни «Стратегічне управління» виконується у двох формах: модульний та підсумковий.

Модульний контроль знань, умінь та практичних навичок студента здійснюється на підставі:

1. Поточного контролю на основі оцінки систематичності та активності роботи на заняттях.
2. Модульного контрольного оцінювання.

Поточний контроль реалізовується у формі усного опитування, тестування, виконання практичних ситуаційних завдань, виступів на семінарських заняттях, експрес-контролю, виконання індивідуальних завдань тощо. Модульне контрольне оцінювання проводиться у формі письмової контрольної роботи. Виконання модульних контрольних робіт (дві за семестр) здійснюється на основі оцінки теоретичної та практичної частини. Кожна контрольна робота складається з трьох завдань та тестування та оцінюється від 0 до 50 балів.

Контроль самостійної роботи проводиться шляхом презентацій та доповідей на семінарських заняттях, перевірки виконаних практичних завдань, есе, тестування тощо.

До підсумкового (семестрового) контролю у виді екзамену здобувач денної форми навчання допускається тоді, коли за результатами модульних контролів він набрав не менше 35 відсотків можливих балів. Підсумковий семестровий контроль проводиться у формі екзамену з навчальної дисципліни в обсязі навчального матеріалу, передбаченого робочою програмою.

Відповідно до Положення про організацію освітнього процесу (<https://www.uzhnu.edu.ua/uk/infocentre/get/31357>), якщо підсумкова модульна оцінка становить не менше 60 балів, то за згодою здобувача вона може бути зарахована як підсумкова (семестрова) оцінка. Вона може бути виставлена у відомість обліку успішності та залікову книжку до початку екзаменаційної сесії, відразу після оголошення результатів останнього модульного контролю. При цьому присутність здобувача є обов'язковою, а датою складання вважається дата запису оцінки. За наявності бажання підвищити рейтинг здобувач складає

екзамен. Для підвищення позитивної оцінки надається одна спроба. Незалежно від того, чи здобувач складає екзамен у зв'язку з тим, що в нього підсумкова модульна оцінка незадовільна (35-59 балів), чи з метою підвищення позитивної оцінки, викладач виставляє оцінку, керуючись виключно рівнем його знань, виявлених на екзамені, тобто, виходячи із 100 балів, але при цьому виставлена підсумкова (семестрова) оцінка не може бути нижчою за підсумкову модульну оцінку.

Критерії оцінювання результатів навчання

Розподіл балів, які отримують студенти на основі поточного оцінювання

Поточне тестування та самостійна робота						
Змістовий модуль №1						
T1	T2	T3	T4	T5	T6	Сума
8	8	8	8	8	10	50
Змістовий модуль № 2						
T7	T8	T9	T10	T11	T12	Сума
8	8	8	8	8	10	50
Всього за два модулі						100

Шкала оцінювання: національна та ECTS

Оцінка за 100-бальною шкалою	Оцінка ЄКТС	Оцінка за національною шкалою	
		диференційована	недиференційована
90 – 100	A	відмінно	зараховано
82-89	B	добре	
74-81	C		
64-73	D	задовільно	
60-63	E		
35-59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	незараховано з можливістю повторного складання
0-34	F	незадовільно з обов’язковим повторним вивченням дисципліни	незараховано з обов’язковим повторним вивченням дисципліни

Критерії оцінювання модульної контрольної роботи

При оцінюванні модульної контрольної роботи враховується обсяг і правильність виконаних завдань: а) оцінка «відмінно» (A) ставиться за правильне виконання всіх завдань (або більше 90% усіх завдань); б) оцінка «добре» (B) ставиться за виконання 85% усіх завдань; в) оцінка «добре» (C) ставиться за виконання 75% усіх завдань; г) оцінка «задовільно» (D) ставиться, якщо правильно виконано 65% запропонованих завдань; д) оцінка «задовільно» (E) ставиться, якщо правильно виконано більше 50% запропонованих завдань; е) оцінка «незадовільно» (FX) ставиться, якщо завдань виконано менше від 50 %. Неявка на модульну контрольну роботу – 0 балів.

Вище наведені оцінки трансформуються в рейтингові бали у такий спосіб: «A» – 45 - 50 балів; «B» – 41-45 балів; «C» – 37-40 балів; «D» – 32-36 балів. «E» – 30-31 бал; «FX» – менше 30 балів. Неявка на МКР – 0 балів.

Критерії оцінювання підсумкового семестрового контролю

Оцінка відмінно (А) виставляється, коли здобувач дає абсолютно правильні відповіді на теоретичні питання з викладенням оригінальних висновків, отриманих на основі програмного, додаткового матеріалу та нормативних документів. При виконанні практичного завдання здобувач застосовує системні знання навчального матеріалу, передбачені навчальною програмою.

Оцінка добре (В) виставляється здобувачу, який повністю розкрив теоретичні питання на основі програмного та додаткового матеріалу. При виконанні практичних завдань здобувач застосовує узагальнені знання навчального матеріалу, передбачені навчальною програмою.

Оцінка добре (С) виставляється здобувачу, який повністю розкрив теоретичні питання, а програмний матеріал викладено у відповідності до вимог. Практичні завдання виконані в цілому правильно, але мають місце окремі неточності.

Оцінка задовільно (D) виставляється, коли здобувач розкрив теоретичні питання, проте при викладенні програмного матеріалу допущені окремі помилки. При виконанні практичних завдань здобувач припускається помилок, за рахунок недостатнього розуміння програмного матеріалу.

Оцінка задовільно (Е) виставляється, коли здобувач неповністю розкрив теоретичні питання, відповідь містить суттєві помилки. При виконанні практичних завдань здобувач припускається значних помилок, а виконання завдань викликає значні труднощі.

Оцінка незадовільно (FX) виставляється здобувачу, який не розкрив теоретичні питання і не може виконати практичні завдання. Як правило такий здобувач виявляє здатність до викладення думки лише на елементарному рівні.

Оцінка незадовільно (F) виставляється здобувачу, який не виконав навчальну програму або якийсь елемент її складової, має фрагментарні знання, які не дозволяють розкрити теоретичні питання і виконати практичні завдання. Такий здобувач не може викласти свою думку навіть на елементарному рівні.

Перелік питань, що виносяться на підсумковий контроль

1. Довгострокове планування і стратегічне планування.
2. Поняття та еволюція стратегічного управління.
3. Еволюція стратегічного управління у публічному секторі
4. Стилi мислення і пізнання. Особливості стратегічного мислення менеджерів.
5. Креативне мислення як інструмент стратегічного управління.
6. Організаційна культура й управління стратегічними змінами. Стратегія та етика
7. Визначення зацікавлених сторін. Учасники процесу стратегічного управління та впровадження стратегічних змін.
8. Основні підходи до розуміння середовища господарської організації. Моделювання середовища організації.
9. Рівні зовнішнього середовища організації та моделі його пізнання: PEST-аналіз
10. Рівні зовнішнього середовища організації та моделі його пізнання: модель Портера.
11. Стратегічні групи в межах галузі. Роль у формуванні стратегічних груп радикальних та дублюючих інновацій. Карта стратегічних груп.
12. Формування профілю зовнішнього середовища.
13. Детермінанти національного ромба за М. Портером.
14. Стратегічні складники внутрішнього середовища.
15. Ресурсно-компетенційна база стратегічних змін.
16. Поняття конкурентоспроможності продукції.

17. Поняття конкурентоспроможності підприємства. Модель конкурентних рішень К.Омаї. SPACE-аналіз
18. Ключові фактори конкурентоспроможності: параметри Портера, параметри Роу. Бенчмаркінг.
19. Стійкість конкурентних переваг та причини бізнесових невдач. Модель Міллера.
20. Складання стратегічного балансу та сутність SWOT –аналізу
21. Прогнозування в системі стратегічного управління
22. Методи сценарного прогнозування
23. Послідовність етапів розробки стратегічного плану
24. Етапи реалізації стратегії
25. Стратегії досягнення вищої ефективності. Виробничі стратегії.
26. Стратегії досягнення кращої якості
27. Стратегії інноваційного розвитку
28. Стратегії відгуку на потреби споживачів (маркетингові стратегії)
29. Бізнесові стратегії: лідирування в економії витрат
30. Бізнесові стратегії: диференціація продукції.
31. Бізнесові стратегії: фокусування на сегментах споживачів
32. Види корпоративних стратегій
33. Аналіз корпоративного портфелю за допомогою матриці БКГ.
34. Аналіз корпоративного портфелю за допомогою моделі консалтингової фірми «Скандстрат» та «Аналізу закріплення» (за BZB).
35. Аналіз корпоративного портфелю за допомогою моделі МакКінзі.
36. Аналіз корпоративного портфелю за допомогою моделі Хамела-Прахалада.
37. Організаційні стратегії вступу у нові бізнесові зони
38. Стратегії реструктуризації та виходу
39. Стратегії у фрагментарних галузях
40. Стратегії в ембріонічних та зростаючих галузях
41. Стратегії у зрілих галузях
42. Стратегії у занепадаючих галузях
43. Інвестиційна політика на різних фазах галузевого життєвого циклу
44. Чинники впливу на формування стратегій у глобальному оточенні
45. Ефекти міжнародної інтеграції: тиск на зниження витрат, відгук на місцеві особливості
46. Стратегічні вибори і форми вступу на міжнародні ринки
47. Процедурні особливості СУ у публічному секторі: центральний рівень
48. Процедурні особливості СУ у публічному секторі: місцевий рівень
49. Програмний компонент стратегічного управління у публічному секторі.
50. Інструменти реалізації стратегій у публічному секторі.
51. Особливості стратегічної організаційної структури. Взаємозв'язок стратегії і структури
52. Проектування стратегічної організаційної структури
53. Реакції на зовнішнє середовище та зміни ОСУ
54. Індивідуальні системи винагород. Групові та організаційні системи винагород
55. Формування стратегічної мотиваційної системи
56. Формування системи стратегічного контролю
57. Особливості моніторингу стратегічних планів у публічному секторі
58. Теорії і моделі успішної перебудови організації.
59. Оцінка стратегічної організаційної спрямованості
60. Впровадження стратегічних змін та стратегічний розвиток
61. Стратегічне управління організацією в умовах пандемії COVID-19
62. Стратегічне управління діяльністю суб'єктів господарювання України в умовах воєнного стану

63. Стратегічне управління регіональною економікою в сучасних умовах.

6. Програма навчальної дисципліни

6.1. Тематика та основні питання

Змістовний модуль 1: СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ТА ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЙ

Тема 1. Теоретичні концепти та еволюція стратегічного управління.

Наукові підходи до сутності стратегічного управління. Еволюція стратегічного управління. Методи та сучасні інструменти системи стратегічного управління. Стратегічне планування. Загальний процес стратегічного управління. Школи стратегій. Школи дизайну. Школи планування. Школи позиціювання. Школи підприємництва. Когнітивні школи. Школи навчання. Школи влади. Школи культури. Школи зовнішнього середовища. Школи конфігурації (моделі управління стратегічними змінами). Основні відмінності між стратегічним та інноваційним управлінням.

Тема 2. Стратегічне мислення менеджерів, стратегічна культура та учасники стратегічних змін

Стилi мислення i пізнання. Особливості стратегічного мислення менеджерів. Креативний менеджмент. Роль мети та розвитку у стратегічному мисленні. Роль стейкхолдерів і груп інтересів у стратегічному управлінні. Консультації з громадськістю, технології та світовий досвід. Організаційна культура й управління стратегічними змінами. Стратегія та етика. Організаційна культура. Стратегічне лідерство. Адаптивні та інертні культури. Роль креативності у формуванні організаційної культури та управлінні стратегічними змінами. Організаційна культура та інформаційне середовище. Учасники процесу впровадження стратегічних змін. Стратегічне лідерство та виконання. Креативні особистості у команді топ-менеджменту. Визначення зацікавлених сторін. Акціонери та працівники. Споживачі. Постачальники. Інші стейкхолдери.

Тема 3. Пізнання зовнішнього середовища організації

Основні підходи до розуміння середовища господарської організації. Рівні зовнішнього середовища організації та моделі його пізнання. Модель PEST. Міжнародні чинники. Екологічні чинники. Модель п'яти конкурентних сил Портера. Стратегічні групи в межах галузі. Підприємства - інноватори. Підприємства з відтворювальними техніками. Інші фактори, що впливають на характер конкурентних переваг.

Тема 4. Пізнання внутрішнього середовища організації

Стратегічні складники внутрішнього середовища. Розуміння та підходи до оцінки потенціалу організації. Поняття конкурентоспроможності та її ключові фактори. Конкурентні переваги та їх складові. Ресурсно-компетенційна база стратегічних змін. Відгук на потреби споживачів. Бізнесові функції та створення ланцюгу цінностей. Модель конкурентних рішень К. Омаї. Конкурентний паритет. SPACE-аналіз. Карта стратегічних груп конкурентів. Профіль конкурентних переваг. Бенчмаркінг. Стійкість конкурентних переваг. Механізми забезпечення стійких конкурентних переваг.

Тема 5. Методи аналізу та прогнозування у стратегічному управлінні

SWOT – аналіз. Сильні та слабкі сторони внутрішнього середовища організації. Можливості та загрози зовнішнього середовища організації. Стратегічний баланс. Сальдо стратегічного балансу. Прогнозування в системі стратегічного управління. Екстраполяція. Експертні методи. Моделювання. Методи сценарного прогнозування. Метод посилення. Метод системи діаграм. Метод критичних полів. Метод «заголовків газет». Метод «логіки можливого розвитку». Метод Сааті. Матриця перехресного впливу подій. Метод Байеса.

Тема 6. Формування та етапи реалізації стратегії організації

Вигоди від стратегічного планування. «Пастки» стратегічного планування. Бар'єри стратегічного планування. Моделі стратегічного планування. Модель стратегічного планування на основі «стратегічної прогалини». Модель стратегічного планування, що базується на врахуванні ринкових переваг. Модель стратегічного планування, орієнтована на створення та підтримку конкурентоспроможності підприємства. Модель, орієнтована на створення позитивного іміджу. Моделі стратегічного планування, що враховують розміри підприємств.

Послідовність етапів розробки стратегічного плану. Місія та бачення, їх роль у стратегічному управлінні. Формування стратегічних цілей. Стратегічні альтернативи. Етапи реалізації стратегії. Часовий зріз стратегічного плану. Система планів. Функціональний зріз стратегічного плану. Управління за цілями. Ресурсний зріз стратегічного плану. Бюджетування. Виконавчий зріз стратегічного плану. Стратегічне планування в практиці. Підходи до розробки і прийняття стратегічних рішень в умовах невизначеності. Покращення процесу прийняття рішень.

Змістовний модуль 2: ВПРОВАДЖЕННЯ СТРАТЕГІЙ

Тема 7. Функціональні та ділові стратегії у процесі реалізації стратегічних змін

Функціональні стратегії. Стратегії досягнення вищої ефективності. Ефекти масштабу. Ефекти навчання. Ефект досвіду. Гнучкі виробництва. Маркетингові механізми забезпечення ефективності. Дослідження та розробки. Управління матеріальними ресурсами. Управління трудовими ресурсами. Лідерство та інфраструктура. Виробничі стратегії. Ресурсні стратегії.

Стратегії досягнення кращої якості. Система управління тотальною якістю. Принципи Е.Демінга програми якості. Стратегії інноваційного розвитку. Ризики в інноваційній діяльності. Причини провалів. Інновації та конкурентні переваги. Відкриті інновації. Стратегії відгуку на потреби споживачів (маркетингові стратегії). Задоволення потреб споживачів.

Ділові (загальноконкурентні) стратегії. Поняття стратегії на бізнесовому рівні. Лідерство в економії витрат. Фокусування на потребах споживачів. Диференціація. Поєднання диференціації та лідерства в економії витрат. Вибір бізнесової стратегії. Стратегічні групи та бізнесова стратегія.

Тема 8. Стратегії у зовнішньому оточенні

Стратегії галузевого пристосування. Стратегії в фрагментарних галузях. Поняття фрагментарних галузей. Ланцюги та мережі. Франчайзинг. Горизонтальні злиття. Стратегії в ембріонічних та зростаючих галузях. Необхідність додаткового майна. Високі бар'єри імітації. Високопотенційні конкуренти. Інноваційні стратегії. Стратегії в зрілих галузях. Стратегії посилення вхідних бар'єрів. Стратегії управління конкуренцією. Стратегії постачання й розподілу. Стратегії в занепадаючих галузях. Рівень занепаду. Вибір стратегії.

Інвестиційна політика на різних фазах галузевого життєвого циклу. Конкурентна позиція. Стадії життєвого циклу галузі. Формування інвестиційних стратегій: захоплення частки ринку, зростання, орієнтація на максимізацію прибутків, збирання врожаю, стратегії повороту, ліквідація.

Стратегії у глобальному оточенні. Вигоди від глобалізації. Перенесення відмінної компетентності. Зменшення кривої досвіду. Глобальна експансія. Вплив міжнародних організацій. Вплив глобалізації. Тиск на зменшення витрат. Місцевий відгук.

Вибір вхідних механізмів на міжнародні ринки. Експорт. Ліцензії. Франчайзинг. Спільні підприємства. Глобальні стратегічні альянси. Переваги. Недоліки. Забезпечення користі від участі в стратегічному альянсі.

Тема 9. Корпоративні організаційні зміни та корпоративний розвиток.

Види корпоративних стратегій. Вертикальна інтеграція. Альтернативи вертикальної інтеграції. Кооперація. Стратегічні підряди. Диверсифікація. Стратегічні альянси як альтернатива диверсифікації. Аналіз корпоративного портфелю. Модель БКГ. Модель МакКінзі. Модель Хамела- Прахалада. Обмеження в плануванні корпоративного портфелю. Організаційні стратегії вступу у нові бізнесові зони. Стратегії реструктуризації та виходу. Причини корпоративного занепаду.

Тема 10. Процедурні особливості стратегічного управління у публічному секторі

Особливості стратегічного управління на центральному рівні. Програмний компонент стратегічного управління. Фази стратегічного управління в центральних органах виконавчої влади

Стратегічне управління на місцевому рівні. Нормативно-правова база здійснення стратегічного управління на місцевому рівні. Стратегії економічного розвитку території. Відмінності стратегічного плану від комплексних програм соціально-економічного розвитку. Етапи розробки стратегічного плану для територіальної громади. Інструменти реалізації стратегій.

Тема 11. Організація впровадження стратегії : структура, мотивація, контроль

Проектування стратегічної організаційної структури. Архетипи організаційних структур управління. Особливості стратегічної організаційної структури. Стратегічні господарські центри. Централізовані елементи в ОСУ. Дорадчі (колегіальні) складники ОСУ. Цільові підсистеми. Вертикальна інтеграція в ОСУ. Мережеві ОСУ. Взаємозв'язок стратегії і структури. Проектування стратегічної організаційної структури. Найістотніші фактори, що впливають на вибір ОСУ. Оцінка скорегованої структури. Формування стратегічної системи мотивації та стратегічної поведінки. Індивідуальні системи винагород. Групові та організаційні системи винагород. Розробка стратегічної системи контролю. Важливість, суть та особливості стратегічного контролю. Моніторинг у стратегічному публічному управлінні. Моделі оцінювання. Аналіз вигід витрат (ABV). Питання етики оцінювання в стратегічному управлінні.

Тема 12. Управління змінами та розвитком

Загальні основи управління стратегічними змінами. Організаційні аспекти проведення змін на підприємстві. Чинники і моделі успішної перебудови організації. Оцінка стратегічної організаційної спрямованості. Природа організаційних змін. Діагностика і визначення потреби у змінах. Зовнішні та внутрішні фактори організаційних змін. Визначення рівня та послідовності стратегічних змін. Визначення перепон змінам. Характеристика системи соціально-психологічного упровадження стратегічних змін. Аналіз «поля сил» як основа для забезпечення стратегічного організаційного розвитку. Впровадження стратегічних змін. Механізми впровадження змін. Роль організаційної політики. Управління змінами та їх оцінка. Частота змін. Етапи змін. Організаційний розвиток. Вплив змін у зовнішньому середовищі на розвиток організації в умовах COVID-19. Особливості стратегічного управління діяльністю суб'єктів господарювання України в умовах воєнного стану.

6.2. Структура навчальної дисципліни

Модулі і теми	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
Змістовий модуль 1: Стратегічний аналіз і процес формування стратегій												
Тема 1. Розуміння та еволюція стратегічного управління (СУ)	9	2	1			6	11	1	1			9
Тема 2. Стратегічне мислення менеджерів, стратегічна культура та учасники стратегічних змін	9	2	1			6	9					9
Тема 3. Пізнання зовнішнього середовища організації	9	2	1			6	9	1				8
Тема 4. Пізнання внутрішнього середовища організації	10	2	1			7	8					8
Тема 5. Методи аналізу, прогнозування та прийняття стратегічних рішень	11	2	2			7	11	1	1			9
Тема 6. Формування та етапи реалізації стратегії організації	10	2	2			6	12	1	1			10
Мод. контроль № 1	2		2	–		-						
Усього год. по мод. 1	60	12	10	–		38	60	4	3			53
Змістовий модуль 2. Впровадження стратегій												
Тема 7. Функціональні та ділові стратегії	9	2	1			6	11	1	1			9
Тема 8. Стратегії у зовнішньому оточенні	9	2	1			6	10	1				9
Тема 9. Корпоративні організаційні зміни та корпоративний розвиток	10	2	2			6	11	1	1			9
Тема 10. Процедурні особливості СУ у публічному секторі	10	2	1			7	8					8
Тема 11. Організація впровадження стратегії: структура, мотивація, контроль	9	2	1			6	8					8
Тема 12. Управління змінами та розвитком	11	2	2			7	12	1	1			10
Мод. контроль № 2	2		2									
Усього год. по мод. 2	60	12	10			38	60	4	3			53
Усього годин	120	24	20	–	–	76	120	8	6	–	–	106

6.3 Теми семінарських (практичних) занять

Метою проведення практичних занять є засвоєння здобувачами програмного матеріалу, набуття ними практичних навичок стратегічного управління на підприємстві.

Практичні заняття проводяться в академічних групах шляхом усного опитування, тестування, виконання ситуаційних вправ, експрес-опитуваннях, участі у дискусіях тощо.

Зміст практичних занять з дисципліни «Стратегічне управління»

Модулі і теми	Практичні заняття	
	Денна форма	Заочна форма
Змістовий модуль 1: Стратегічний аналіз і процес формування стратегій		
Тема 1. Розуміння та еволюція стратегічного управління	2	1
Тема 2. Стратегічне мислення менеджерів, стратегічна культура та учасники стратегічних змін	1	
Тема 3. Пізнання зовнішнього середовища організації	1	
Тема 4. Пізнання внутрішнього середовища організації	1	
Тема 5. Методи аналізу, прогнозування та прийняття стратегічних рішень	2	1
Тема 6. Формування та етапи реалізації стратегії організації	2	1
Змістовий модуль 2. Впровадження стратегій		
Тема 7. Функціональні та ділові стратегії	1	1
Тема 8 Стратегії у зовнішньому оточенні	1	
Тема 9. Корпоративні організаційні зміни та корпоративний розвиток	1	1
Тема 10. Процедурні особливості стратегічного управління у публічному секторі	1	
Тема 11. Організація впровадження стратегії : структура, мотивація, контроль	1	
Тема 12. Управління змінами та розвитком	2	1
Модульна контрольна	4	
Всього	20	6

6.4. Самостійна робота

Самостійна робота студента є одним з основних засобів оволодіння матеріалом дисципліни, придбання необхідних умінь і навичок у час, вільний від обов'язкових занять. Під час такої роботи використовується навчальна спеціальна література, а також лекційні матеріали. систематизації, закріплення, розширення теоретичних і практичних знань з дисципліни та застосування їх у конкретних ситуаціях; розвитку навичок самостійної роботи з літературними джерелами та звітністю підприємства; оволодіння методикою ведення наукових досліджень. Обов'язковою складовою при виконанні самостійної роботи є огляд актуальних іноземних літературних джерел згідно проблематики, їх опрацювання та представлення здобувачем державною мовою. Вітається виконання завдань груповими та командними методами (малі групи, міжгрупова робота, проектно-дослідницький метод, дебати, дискусії, обговорення, «мозковий штурм» тощо).

Основні види самостійної роботи студента:

1. Робота з науковими та літературними джерелами
2. Вивчення додаткової літератури (вітчизняні та іноземні)
3. Виконання і письмове оформлення самостійних завдань (з урахування принципів академічної доброчесності та етики наукових цитувань)
4. Підготовка до практичних занять, тестувань, бліц-опитувань
5. Підготовка доповідей за темами, запропонованими для самодіагностики
6. Підготовка до проміжного та підсумкового контролю.

Тема	Кількість годин	
	денна форма	заочна форма
Змістовий модуль 1. Стратегічний аналіз та формування стратегій		
Тема 1. Розуміння та еволюція стратегічного управління	6	9
Тема 2. Стратегічне мислення менеджерів, стратегічна культура та учасники стратегічних змін	6	9
Тема 3. Пізнання зовнішнього середовища організації	6	8
Тема 4. Пізнання внутрішнього середовища організації	7	8
Тема 5. Методи аналізу, прогнозування та прийняття стратегічних рішень	7	9
Тема 6. Формування та етапи реалізації стратегії організації	6	10
Змістовий модуль 2. Впровадження стратегій		
Тема 7. Функціональні та ділові стратегії	6	9
Тема 8 Стратегії у зовнішньому оточенні	6	9
Тема 9. Корпоративні організаційні зміни та корпоративний розвиток	6	9
Тема 10. Процедурні особливості стратегічного управління у публічному секторі	7	8
Тема 11. Організація впровадження стратегії : структура, мотивація, контроль	6	8
Тема 12. Управління змінами та розвитком	7	10
Разом	76	106

Орієнтовний перелік тем для виконання самостійної роботи:

1. Визначення бачення, місії та основних цілей розвитку організації
2. Прогнозування стратегічних показників розвитку організації
3. Формування конкурентної корпоративної культури сучасного підприємства/ організації
4. Стратегічний аналіз макросередовища організації (PEST- модель та модифікації).
5. Стратегічний аналіз ділового середовища організації
6. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища на основі моделі М. Портера
7. Стратегічний конкурентний аналіз на основі моделі К.Омас
8. Стратегічний аналіз внутрішнього середовища організації
9. SWOT- аналіз організації та формування стратегій
10. Аналіз стратегічних галузевих груп та формування стратегій організації
11. Оцінка конкурентоспроможності продукції організації
12. Особливості оцінювання конкурентоспроможності послуг
13. Оцінка конкурентоспроможності організації
14. Генерування стратегічних альтернатив організації (модель БКГ)
15. Генерування стратегічних альтернатив організації (модель Мак-Кінсі)

16. Генерування стратегічних альтернатив організації (модель Хамела-Прахалада)
17. Управління стратегією підприємства на основі використання матриці "життєвого циклу підприємства" фірми "Артур Д. Літл (АДЛ/ЛС)"
18. Формування "стратегічного набору" організації
19. Формування та реалізація стратегії підвищення ефективності у діяльності організації
20. Формування та реалізація маркетингової стратегії розвитку організації
21. Формування брендової політики підприємства
22. Формування та реалізація інноваційної стратегії розвитку організації
23. Формування та реалізація стратегії управління якістю у діяльності підприємства
24. Конкурентна стійкість підприємства :формування та оцінювання
25. Формування та реалізація бізнес-стратегії розвитку організації
26. Формування та реалізація лідерства в економії витрат та цінової стратегії
27. Формування та реалізація стратегії диверсифікації підприємства
28. Формування та реалізація стратегії ринкової ніші
29. Стратегія блакитного океану як інструмент забезпечення конкурентоспроможності підприємства
30. Формування конкурентних переваг об'єктів на основі їхньої ексклюзивної цінності
31. Формування та реалізація комбінованої бізнесової стратегії
32. Формування та реалізація комбінованої стратегії управління корпоративними змінами
33. Формування та реалізація структурних корпоративних змін
34. Стратегії виживання організації в умовах кризи
35. Формування та реалізація комбінованої стратегії скорочення виробництва
36. Формування та реалізація комбінованої стратегії переорієнтації
37. Формування та реалізація комбінованої стратегії ліквідації та продажу підприємства
38. Розроблення стратегічного плану розвитку організації
39. Управління реалізацією стратегії
40. Формування стратегічної організаційної структури
41. Формування комунікаційного забезпечення реалізації стратегії підприємства
42. Формування системи збору та обробки інформації щодо підприємств-конкурентів
43. Розроблення та впровадження стратегії захисту підприємства в умовах недобросовісної конкуренції
44. Формування фінансового механізму забезпечення реалізації стратегії підприємства
45. Формування системи мотивації досягнення стратегічних цілей
46. Управління опором змін у процесі реалізації стратегії організації
47. Формування кадрової політики для реалізації стратегії підприємства/ організації
48. Особливості розробки та реалізації стратегії малого підприємства
49. Особливості стратегічного управління організацією в умовах пандемії COVID-19
50. Особливості стратегічного управління діяльністю суб'єктів господарювання України в умовах воєнного стану.
51. Особливості стратегічного управління регіональною економікою в сучасних умовах.

7. Методичне забезпечення, використання яких передбачає навчальна дисципліна

Методичне забезпечення навчальної дисципліни охоплює:

- підручники та посібники, методичні рекомендації,
- презентаційний матеріал,
- нормативні документи, аналітичні звіти,
- інтернет-ресурси.

8. Рекомендована література

Основна література:

1. Алексеева Н. І. Класифікація базових стратегій зростання підприємства [Електронний ресурс] / Н. І. Алексеева // Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту. Серія: Економіка і менеджмент / Східноєвроп. ун-т економіки і менеджменту. – Черкаси, 2012. - № 3. - С. 71- 80. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsuem_2012_3_12.
2. Бойчук В. А. Методи прийняття стратегічних управлінських рішень [Електронний ресурс] / В. А. Бойчук, О. В. Проскурович // Інноваційна економіка. - 2013. - № 8. - С. 224-228. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2013_8_49
3. Аванесова Н. Е. Сутність та концепції стратегічного управління // Стратегічне управління підприємством та сучасним містом: теоретико-методичні засади : монографія / Н. Е. Аванесова, О. В. Марченко ; М-во освіти і науки України, Харків. нац. ун-т буд-ва та архітектури. - Харків, 2015. – С. 7–47.
4. Довбня С. Б. Еволюція стратегічного управління підприємством в контексті розвитку маркетингових концепцій / С. Б. Довбня, О. О. Письменна // Проблеми економіки та політичної економії. - 2017. - № 1. - С. 115-128. http://nbuv.gov.ua/UJRN/pepe_2017_1_8.
5. Довгань Л. Є., Каракай Ю. В., Артеменко Л. П. Стратегічне управління: Навчальний посібник. — К.: Центр учбової літератури, 2011. — 440 с.
6. Звіт про стратегічну екологічну оцінку Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2027 року. Електронний ресурс: <http://pledgdg.org.ua/wp-content/uploads/2020/05/Report-on-SEA-of-2027-State-Regional-Development-Strategy.pdf>
7. Кокоць Л. Ю. Стратегічне управління як фактор сталого розвитку підприємства / Л. Ю. Кокоць // Актуальні проблеми та перспективи розвитку економіки України : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. молодих науковців, аспірантів, здобувачів і студентів (19 листоп. 2014 р.) / М-во освіти і науки України [та ін.]. - Луцьк, 2014. - С. 365-367.
8. Корнієвський С. В. Використання потенціалу впливу регіональних стратегій на процеси регіонального розвитку. Публічне управління та митне адміністрування, № 3 (30), 2021, с.69-78 <http://customs-admin.umsf.in.ua/archive/2021/3/11.pdf>
9. Корецький М.Х., Дігтяр А.О., Дацій О.І. Стратегічне управління. Навчальний посібник К.: Центр учбової літератури.-2007. – 240с. <https://www.twirpx.com/file/313471/>
10. Мізюк Б. М. Роль та місце стратегічного управління. Еволюція завдань та види стратегічного управління // Стратегічне управління : підручник / Б. М. Мізюк. - 2-е вид., перероб. і допов. – Львів, 2006, 2007. – С. 6–54.
11. Міщенко А. П. Стратегічне управління фірмою: визначення, сутність, моделі // Стратегічне управління : навч. посіб. для студентів ВНЗ / А. П. Міщенко ; Дніпропетр. ун-т економіки та права. - Київ, 2004. – С. 6–54. <https://core.ac.uk/download/pdf/160159071.pdf>
12. Про засади державної регіональної політики : Закон України від 05.02.2015 № 156-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text>.
13. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки : Постанова Кабінету Міністрів України від 05.08.2020 р. № 695. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-derzhavnoyistrategiyi-regionalnogo-rozvitku-na-20212027-t50820>.
14. Петрова І.Л., Поліщук В.І., Печенізький В.П. Управління змінами. Посібник для слухача. Київ, Міжнародна громадська організація „Фундація польсько-української співпраці ПАУСІ”, 2007. <https://www.twirpx.com/file/78836/>
15. Подольчак Н.Ю. Стратегічний менеджмент. – Львів: видавництво Львівської політехніки. – 2012 р. – 400 с.
16. Порожня В.М. Стратегічне управління. К.: Центр учбової літератури, 2012. – 224 с. http://botanichik.at.ua/publ/uchebniki_pidruchniki/strategichne_upravlinnja/porokhnja_v_m_strategichne_upravlinnja_k_centr_uchbovovi_literaturi_2012_224_s/140-1-0-338
17. Постанова Кабінету Міністрів України від 11.11.2015 № 931 «Про затвердження

Порядку розроблення Державної стратегії регіонального розвитку України і плану заходів з її реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених Стратегії і плану заходів». Електронний ресурс: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/931-2015-%D0%BF#Text>

18. Садеков А.А., Гусева О.Ю. Стратегічне управління змінами. Конспект лекцій. Донецьк: ДонНУЕТ, 2011. – 129с. <http://www.twirpx.com/file/978256/>
19. Слава С. Стратегічне управління. - Ужгород: Ліра, 2008.- 111 с.
20. Стратегічний менеджмент: Підручник/ І.М. Писаревський, О.М.Тищенко, М.М. Поколюдна, Н.Б. Петрова; ред. Аляб'єв; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. – Х.: ХНАМГ, 2009. – 287 с.
21. Стратегічний менеджмент. [текст] навч. посіб. / За заг. ред. Бутка М. П. [М.П.Бутко, М.Ю.Дітковська, С.М.Задорожна та ін.] – К. : «Центр учбової літератури», 2016. – 376 с.
22. Стратегічне управління: Навчальний посібник. Для студентів усіх форм навчання напряму 6.030601 «Менеджмент» / Гевко О.Б., Шведа Н.М. – Тернопіль ФОП Паляниця В. А., 2016. – 152 с.
23. Стратегічне управління: навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів / Уклад.: В.О. Могилко, І.А. Дмитрієв, Р.В. Сагайдак-Нікітюк, І.Ю. Шевченко, О.А. Ященко. – Х.: ХНАДУ, 2016. – 252 с
24. Стратегічне управління [Електронний ресурс]: наук.-допом. бібліогр. покажч. / Східноєвроп. нац. ун-т ім. Лесі Українки, Бібліотека ; уклад. Л. Дейнека. - Луцьк, 2018. - 158 назв.
25. Тертичка В.В. Стратегічне управління : підручник. - Київ : “К.І.С.”, 2017. - 932 с.
26. Чорна Л. О. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства – система взаємозв'язку якісних та кількісних показників розвитку [Електронний ресурс] / Л. О. Чорна, Н. Ю. Чорна // Інвестиції: практика та досвід. - 2015. - № 3. - С. 15-18. http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2015_3_5
27. Шатілова О. В. Концептуальні положення управління стратегічною гнучкістю підприємства / О. В. Шатілова // Актуальні проблеми економіки. - 2014. - № 4. - С. 82-87. http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape_2014_4_11
28. Шершньова З. Стратегічне управління. – Київ: КНЕУ, 2004.

Додаткова література:

29. Готра В.В. Формування стратегічних пріоритетів розвитку регіону як засобу реалізації їх потенціалу / В.В. Готра, Газуда Л.М. // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Економіка. – Ужгород : Говерла, 2019. – Вип. 2 (54). – С. 49-54. [Електронний репозитарій ДВНЗ "УжНУ": Формування стратегічних пріоритетів розвитку регіону як засобу реалізації потенціалу \(uzhnu.edu.ua\)](http://uzhnu.edu.ua)
30. Готра В.В., Інноваційний потенціал стратегічного розвитку регіону: сутність та складові / В.В. Готра, М.І. Ігнатко / Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія: Економічні науки. – Київ, 2020. Вип. 2(145). – С. 85-93. DOI:10.30857/2413-0117.2020.2.7 [Microsoft Word - 2\(145\)2020 \(knu.ua\)](http://knu.ua)
31. Готра В.В. Особливості стратегічного управління регіональною економікою в сучасних умовах /В.В. Готра // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія : Економіка. – 2022. – Вип. 2 (60). – С. 66-71. <http://visnyk-ekon.uzhnu.edu.ua/article/view/266583/262554>
32. Hotra, V. Innovation and investment vectors to ensure business development in Ukraine / V. Hotra, O. Ganushchak // Management, 2(32) (2020): 165–172. <https://doi.org/10.30857/2415-3206.2020.2.14>
33. Готра В.В. Сутність та особливості інтеграційних процесів як чинника розвитку національної економіки / В. В. Готра // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія : Економіка. - 2018. - Вип. 2. - С. 42-48. <http://visnyk-ekon.uzhnu.edu.ua/article/view/149403>

34. Готра В. Організаційно-економічні аспекти формування інтегрованого інноваційного підприємництва в сучасних умовах / В. Готра, Я. Синяньська, К. Куцкевич / Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія: Економічні науки. – Київ, 2019. – №5 (139). – С. 59–67. <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/15473>
35. Готра В.В. Сутність та напрямки реформування державної інноваційної політики в умовах євроінтеграції / В.В. Готра, С.І. Щукін / Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Економіка. – Ужгород : Говерла, 2019. – Вип. 2 (54). – С. 29-41. <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/27974>
36. Ватченко О.Б., Андрейченко О.А. Стратегічне планування розвитку регіонів України Економічний простір, 2016.
37. Полєся В.М., Гавура О.П. Стратегічне планування розвитку регіонів України: основні поняття, механізм розробки та проблеми. Збірник наукових праць ВНАУ, 2013 <http://econjournal.vsau.org/files/pdfa/2144.pdf>
38. Пуцентейло П.Р., Завитій О.П. Особливості формування стратегії управління економічним розвитком регіону. Подільський вісник: сільське господарство, техніка, економіка. 2017. № С. 298–308.
39. Серебряк К. І. Дослідження особливостей та переваг стратегічного планування розвитку регіонів / Серебряк К. І., Белоусов Я. І. // Економіка. Фінанси. Право. - 2020. - № 5/1. - С. 33–37.
40. Регіональна стратегія розвитку Закарпатської області на період 2021 – 2027 років <https://carpathia.gov.ua/storage/app/sites/21/Economics/201001-1840p.pdf>

Результати перегляду робочої програми навчальної дисципліни

Робоча програма перезатверджена на 20__ / 20__ н.р. без змін; зі змінами (Додаток ____).
(потрібне підкреслити)
протокол № ____ від « ____ » _____ 20 __ р.

Завідувач кафедри _____
(підпис) (Прізвище ініціали)

Робоча програма перезатверджена на 20__ / 20__ н.р. без змін; зі змінами (Додаток ____).
(потрібне підкреслити)
протокол № ____ від « ____ » _____ 20 __ р.
Завідувач кафедри _____
(підпис) (Прізвище ініціали)