

**СИЛАБУС ОСВІТНЬОЇ КОМПОНЕНТИ
СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ**

(назва освітньої компоненти)

для здобувачів вищої освіти 1 курсу заочної форми здобуття освіти (1,6 р.н.)

освітньої програми «Управління охороною здоров'я та фармацевтичним бізнесом»

(назва освітньої програми)

спеціальності «073 Менеджмент»

(шифр, назва спеціальності)

галузі знань «07 Управління та адміністрування»

(шифр, назва галузі знань)

Другого (магістерського) рівня вищої освіти

(назва рівня вищої освіти)

ВИКЛАДАЧ



**Літвінова Олена
Вячеславна**

yezjf.yep@nuph.edu.ua

1. Назва закладу вищої освіти та підрозділу: Національний фармацевтичний університет, кафедра управління та забезпечення якості у фармації.

2. Адреса кафедри: Україна, м. Харків, 61140, вул. О. Невського, 18, Тел.: (+38057) 771-81-47.

3. Веб-сайт кафедри: <http://quality.nuph.edu.ua>

4. Інформація про викладачів:

Літвінова Олена Вячеславна

Доктор фарм. наук, канд. біол. наук., ст. наук. співр, доцент каф. управління та забезпечення якості у фармації Національного фармацевтичного університету. Досвід наукової діяльності – понад 20 років, досвід науково-педагогічної діяльності – 15 років. Викладає дисципліни: «Стратегічне управління організацією» (магістри); «Інтелектуальний бізнес»; «Методологія та логіка наукових досліджень» (магістри); «Системи якості у фармації». Наукові інтереси: інтелектуальні ресурси, інноваційна діяльність, патентний захист.

5. Консультації відбуваються згідно з розкладом он-лайн, який розміщено на сайті кафедри управління та забезпечення якості у фармації за посиланням <https://quality.nuph.edu.ua/>.

6. Анотація освітньої компоненти: освітня компонента «Стратегічне управління організацією» є обов'язковою для другого (магістерського) рівня зі спеціальності 073 Менеджмент освітньої програми «Управління охороною здоров'я та фармацевтичним бізнесом». В ній детально розглядається методологія розробки стратегії організації, тобто вивчення методів і прийомів формування її місії, мети і довгострокових цілей та вироблення раціональних шляхів їх досягнення в умовах нестабільності середовища та неповноти інформації про її майбутній розвиток.

7. Мета викладання освітньої компоненти: Метою викладання є надання знань про теоретичні засади, інструментарій та методи розробки стратегії організації з урахуванням специфіки системи охорони здоров'я і фармацевтичного бізнесу.

8. Компетентності відповідно до освітньої програми:

Soft- skills / Загальні компетентності (ЗК):

ЗК 7. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

Hard-skills / Фахові (спеціальні) компетентності (ФК):

СК 1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів.

СК 2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани.

СК 9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.

СК 10. Здатність до управління організацією та її розвитком.

9. Програмні результати навчання (ПРН):

ПРН 1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах.

ПРН 2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтувати методи їх вирішення.

ПРН 5. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах.

ПРН 6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність.

ПРН 12. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом).

ПРН 13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).

ПРН 15. Управляти конкурентоспроможністю та сталим розвитком ЗОЗ і ФО шляхом розробки і реалізації стратегії інноваційного розвитку, реалізації ефективних інноваційних й інвестиційних проєктів, вибудовування партнерських відносин між державою та представниками бізнесу для реалізації соціально важливих проєктів (програм) в галузі охорони здоров'я.

10. Статус освітньої компоненти: Обов'язкова.

11. Пререквізити освітньої компоненти: «Стратегічне управління організацією» входить до комплексу підготовки фахівців, який забезпечується авторськими освітніми компонентами: «Управління персоналом і трудове право», «Соціальний менеджмент і соціальна відповідальність», «Господарське і міжнародне приватне право», «Економіка і організація діяльності закладів охорони здоров'я і фармацевтичних організацій», «Обґрунтування господарських рішень і управління ризиками», Бізнес-планування, облік і контролінг в закладах охорони здоров'я і фармацевтичних організаціях», «Інформаційні системи і технології в управлінні» тощо.

12. Обсяг освітньої компоненти: 3 кредитів ЄКТС 90 годин: 20 годин аудиторних занять, з них – 8 годин лекцій, 8 годин – практичних занять, 4 години – семінарські заняття.

13. Організація навчання:

Формат викладання освітньої компоненти: проведення лекцій, практичних та семінарських занять.

Зміст освітньої компоненти:

Змістовий модуль 1. Стратегічне управління організацією

Тема 1. Сутність стратегії організації, особливості стратегічного управління суб'єктами господарювання у фармації та охороні здоров'я

Основні концепції стратегії організації. Еволюція систем планування. Сутність стратегічного бачення в управлінні організацією. Сутність стратегічного успіху. Багатовимірність стратегії фармацевтичної організації і закладами охорони здоров'я. Ієрархія стратегій організації. Особливості вибору і формування стратегій фармацевтичних організацій. Специфіка стратегічного управління закладами охорони здоров'я в умовах їх реформування.

Тема 2. Формування місії та цілей організації

Сутність поняття «місія організації». Принципи та чинники формування місії. Роль і місце цілей у стратегії розвитку організації. Класифікація цілей організації. Ключові напрямки визначення цілей. Вимоги, що висуваються до формулювання цілей організації. Ієрархія цілей організації. Сучасні підходи до декомпозиції цілей фармацевтичної організації і ЗОЗ. Коригування цілей фармацевтичної організації і ЗОЗ. Місія та цілі провідних вітчизняних та зарубіжних фармацевтичних компаній.

Тема 3. Аналіз зовнішнього середовища організації

Структура та елементи середовища організації. Аналіз і прогнозування макросередовища. PEST-аналіз. Аналіз і прогнозування мікросередовища. Особливості аналізу зовнішнього середовища для забезпечення ефективності та результативності діяльності закладів охорони здоров'я та фармацевтичних організацій.

Тема 4. Аналіз внутрішнього середовища організації

Внутрішнє середовище організації, його структура та елементи. Оцінювання внутрішнього середовища організації за допомогою SNW –аналізу. Технологія SWOT–аналізу фармацевтичної організації і ЗОЗ. Сутність SPACE-аналізу. Визначення конкурентної сили організації. Сутність та основні етапи проведення бенчмаркінгового аналізу.

Тема 5. Корпоративна (загальна) стратегія управління

Поняття про корпоративну стратегію організації. Стратегічні альтернативи корпоративної стратегії. Стратегічні альтернативи стратегії зростання. Стратегічні альтернативи стратегії стабілізації. Стратегічні альтернативи базової корпоративної стратегії виживання (скорочення). Корпоративна (загальна) стратегія управління фармацевтичною організацією. Цілі корпоративної (загальної) стратегії управління ЗОЗ в умовах реформування.

Тема 6. Диверсифікація діяльності організації

Сутність поняття «диверсифікація». Синергетичний ефект та його види. Види диверсифікації діяльності фармацевтичної організації і закладу охорони здоров'я. Зв'язана диверсифікація. Незв'язана диверсифікація.

Тема 7. Портфельний аналіз

Сутність портфельного аналізу. Матричні методи формування корпоративної (портфельної) стратегії організації. Матриця Бостонської консультативної групи (БКГ). Багатофакторна портфельна матриця «Мак-Кінсі». Матриця спрямованої політики (модель Shell/DPM). Матриця АДЛ (фірми Артура Д.Літла). Інші матричні методи формування корпоративної стратегії організації. Матриця Ансоффа. Тривимірний модель Абеля.

Тема 8. Конкурентні стратегії організації

Поняття про конкурентні стратегії. Базові конкурентні стратегії М. Портера. Стратегія лідерства за витратами. Стратегія широкої диференціації. Характеристика основних видів диференціації. Створення цінності при впровадженні диференціації. Стратегія оптимальних витрат. Стратегія фокусування. Конкурентні стратегії за Ф. Котлером. Особливості конкурентних стратегій успішних фармацевтичних організацій. Формування конкурентної стратегії фармацевтичної організації.

Тема 9. Загальна характеристика функціональної стратегії. Стратегічні аспекти функціональних сфер діяльності фармацевтичної організації і закладу охорони здоров'я

Сутність та призначення функціональних стратегій. Види функціональних стратегій. Основні елементи розробки функціональної стратегії. Формування системи взаємопов'язаних функціональних стратегій (стратегічний набір організації). Стратегічні аспекти функціональних стратегій. Маркетингова стратегія. Стратегії розвитку R&D у фармацевтичній та охороні здоров'я. Особливості стратегії управління персоналом фармацевтичної організації і закладу охорони здоров'я. Фінансова стратегія управління ЗОЗ в нових умовах господарювання. Роль логістичної стратегії в забезпеченні якості і ефективності медичної і фармацевтичної допомоги населенню. Характеристика інших функціональних стратегій організації.

Тема 10. Реалізація стратегії та управління змінами в організації

Роль та значення стадії реалізації стратегії. Стратегічне лідерство та подолання опору змінам. Стратегічний контроль. Особливості управління змінами в фармацевтичній організації і ЗОЗ.

Семестровий залік**Семестровий екзамен****14. Види та форми контролю:****Види та форми контролю:**

Контроль знань на кожному занятті: усне опитування, спостереження за участю здобувачів при проведенні дискусії, складання тестових завдань, вирішення ситуаційних і аналітично - розрахункових завдань, самостійне опрацювання наукових джерел, з наступним порівнянням точок зору, підготовка і презентація наукової доповіді (есе) тощо.

Контроль змістового модулю: складання тестових завдань, вирішення ситуаційних (розрахункових) задач тощо.

Семестровий залік: складання тестових завдань, вирішення ситуаційних (розрахункових) задач тощо.

Умови допуску до контролю змістового модуля: для допуску до контролю змістового модулю 1 необхідна наявність мінімальної кількості балів за темами 1-10.

Умови допуску до семестрового контролю: поточний рейтинг більше 60 балів, відсутність невідпрацьованих пропусків практичних і семінарських занять, виконання всіх вимог, які передбачені робочою програмою освітньої компоненти.

15. Система оцінювання з освітньої компоненти: оцінювання проводиться за 100-бальною шкалою: поточний контроль – 3,5-6 балів за тему за практичними та семінарськими заняттями, змістовий модуль – 25-40 балів.

Результати семестрового контролю у формі семестрового заліку оцінюються за 100-бальною, недиференційованою шкалою («зараховано», «не зараховано») та за шкалою ECTS.

Результати семестрового контролю у формі семестрового екзамену оцінюються за шкалою ECTS, 100-бальною та чотирибальною шкалою («відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно»).

Бали з освітньої компоненти нараховуються за таким співвідношенням:

Види оцінювання	Максимальна кількість балів (% від кількості балів за модуль - для змістових модулів)
Модуль 1	
Змістовий модуль 1: Стратегічне управління організацією. - оцінювання тем (1-10): усне опитування, спостереження за участю здобувачів при проведенні дискусії, складання тестових завдань, вирішення ситуаційних і аналітично - розрахункових завдань, самостійне опрацювання наукових джерел, з наступним порівнянням точок зору, підготовка і презентація наукової доповіді (есе); контроль змістового модуля 1 (складання тестових завдань, вирішення ситуаційних (розрахункових) задач)	100 (100 %)

Самостійна робота здобувачів вищої освіти оцінюється під час поточного контролю та під час контролю змістового модуля.

16. Політики освітньої компоненти:

Політика освітньої компоненти («правила гри») визначається вимогами кафедри до здобувача вищої освіти при вивченні освітньої компоненти щодо академічної доброчесності, щодо відвідування занять, щодо дедлайнів, відпрацювання, підвищення рейтингу, ліквідації академічної заборгованості, щодо оскарження оцінки з освітньої компоненти (апеляцій) тощо.

Так, *політика щодо академічної доброчесності* ґрунтується на засадах академічної доброчесності, наведених в ПОЛ «Про заходи щодо запобігання випадків академічного плагіату у НФаУ» (<https://nuph.edu.ua/akademichna-dobrochesnist/>). Списування при оцінюванні успішності здобувача вищої освіти під час контрольних заходів на практичних (семінарських) заняттях, контролю змістових модулів та семестрового екзамену заборонені (в т.ч. із використанням мобільних девайсів). Реферати (наукові доповіді) повинні мати коректні текстові посилання на використану літературу. Виявлення ознак академічної недоброчесності в письмовій роботі здобувача освіти є підставою для її не зарахування викладачем.

Політика щодо відвідування занять. Здобувач вищої освіти зобов'язаний відвідувати навчальні заняття (ПОЛ «Про організацію освітнього процесу в НФаУ» (https://nuph.edu.ua/wp-content/uploads/2020/11/pol-a1.1-38-018_polozhennia-pro-orhanizatsiiu-osvitnoho-protsesu-u-nfau-red.-03-2021.doc-zi-zminamy.pdf) згідно з розкладом (<https://nuph.edu.ua/rozklad-zanyat/>), дотримуватися етичних норм поведінки.

Політика щодо дедлайнів, відпрацювання, підвищення рейтингу, ліквідації академічної заборгованості.

Відпрацювання пропущених занять здобувачем вищої освіти здійснюється відповідно до ПОЛ «Положення про відпрацювання здобувачами пропущених навчальних занять та порядок ліквідації академічної різниці в навчальних планах у НФаУ» (https://nuph.edu.ua/wp-content/uploads/2020/11/pol-a2.2-38-182_polozhennia-pro-vidpratsiuvannia-studentamy-propushchenykh-navchalnykh-zaniat-ta

[poriadok-likvidatsii-akademichnoi-riznytsi-v-navchalnykh-planakh-u-nfau-red.-03-2023.pdf](#)) згідно з встановленим на кафедрі графіком відпрацювань пропущених занять. Підвищення рейтингу та ліквідація академічної заборгованості з освітньої компоненти здійснюється здобувачами освіти відповідно до порядку, наведеного в ПОЛ «Про порядок оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти у НФаУ» (https://nuph.edu.ua/wp-content/uploads/2020/11/pol-a2.2.-32-031_polozhennja-pro-porjadok-ocinjuvannja-rezultativ-navchannja-zvo-u-nfau-red.05-2022.pdf)

Здобувачі вищої освіти зобов'язані дотримуватися усіх строків, визначених кафедрою для виконання видів письмових робіт з освітньої компоненти. Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку – до 20% від максимальної кількості балів за даний вид роботи.

Політика щодо оскарження оцінки з освітньої компоненти (апеляцій). Здобувачі вищої освіти мають право на оскарження (апеляцію) оцінки з освітньої компоненти, отриманої під час контрольних заходів. Апеляція здійснюється відповідно до ПОЛ «Положення про оскарження результатів семестрового контролю знань здобувачів вищої освіти у НФаУ» (https://nuph.edu.ua/wp-content/uploads/2020/11/pol-a2.2-38-050_polozhennia-pro-oskarzhennia-rezultativ-pidsumkovoho-kontroliu-znan-zdobuvachamy-vyshchoi-osvity-u-nfau-red.01-2021.pdf).

Політика щодо визнання результатів навчання, здобутих шляхом неформальної та/або інформальної освіти здобувачами вищої освіти. Визнання результатів навчання, здобутих шляхом неформальної та/або інформальної освіти здобувачами вищої освіти здійснюється відповідно до ПОЛ «Про порядок визнання результатів навчання, здобутих шляхом неформальної та/або інформальної освіти здобувачами вищої освіти у НФаУ» (https://nuph.edu.ua/wp-content/uploads/2020/11/pol-a2.3-32-208_polozhennja-pro-porjadok-viznannja-rezultativ-navchannja-otrimanih-shljahom-neformalnoi-ta-informalnoi-osvity-red.02-2022.pdf). Для оцінювання результатів неформального та/або інформального навчання здобувача вищої освіти атестаційна комісія визначає обсяг і методи демонстрації та вимірювання цих результатів навчання з урахуванням їх змісту та можливої специфіки. Методи демонстрації та вимірювання результатів неформального та/або інформального навчання заявника можуть відрізнятися від методів, які застосовуються для здобувачів освіти в рамках відповідної освітньої програми, водночас вони повинні забезпечувати змістову валідність оцінювання. Атестаційна комісія приймає рішення про визнання результатів неформального та/або інформального навчання здобувача, якщо за підсумками оцінювання підтверджено відповідність цих результатів результатам навчання, передбаченим відповідною освітньою програмою.

17. Інформаційне та навчально-методичне забезпечення освітньої компоненти:

Обов'язкова література	
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Посилкіна О. В. Стратегічне управління компанією : навч. посіб. / О. В. Посилкіна, О. В. Літвінова, А. Г. Лісна, К.С. Світлична. - Х. : НФаУ, 2020. – 218 с. 2. Посилкіна, О. В. Управління інноваційною діяльністю : навч. посіб. для здобувачів вищої освіти, які навчаються за ОПП «Фармація» / О. В. Посилкіна, О. В. Літвінова, Ю. С. Братішко. - Х. : НФаУ, 2018. – 270 с. 3. Посилкіна О. В. Стратегічне управління компанією. Методичні рекомендації до практичних занять для здобувачів вищої освіти, які навчаються за освітньо-професійною програмою «Управління охороною здоров'я та фармацевтичним бізнесом» / О. В. Посилкіна, С. М. Коваленко, О. В. Літвінова, А. Г. Лісна – Х. : НФаУ, 2021. – 77 с. 4. Посилкіна О. В. Стратегічне управління компанією. Методичні рекомендації з підготовки до аудиторного контролю якості самостійної роботи здобувачів вищої освіти першого рівня, які навчаються за освітньо-професійною програмою «Управління охороною здоров'я та фармацевтичним бізнесом» / О. В. Посилкіна, С. М. Коваленко, О. В. Літвінова, А. Г. Лісна. – Х. : НФаУ,

	<p>2021. – 28 с.</p> <p>5. Посилкіна О. В. Стратегічне управління компанією. Методичні рекомендації до самостійної роботи для здобувачів вищої освіти, які навчаються за освітньо-професійною програмою «Управління охороною здоров'я та фармацевтичним бізнесом» / О. В. Посилкіна, С. М. Коваленко, О. В. Літвінова, А. Г. Лісна. – Х. : НФаУ, 2021. – 81 с.</p>
Додаткова література для поглибленого вивчення освітньої компоненти	<p>1. Козирева О.В. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. / О.В. Козирева, К.С. Світлична, О.Ю. Шуть. - Харків : НФаУ, 2020. - 238 с.</p> <p>2. Litvinova O, Klager E, Tzvetkov NT, Kimberger O, Kletecka-Pulker M, Willschke H, et al. Digital Pills with Ingestible Sensors: Patent Landscape Analysis. <i>Pharmaceuticals</i> (Basel). 2022 Aug 19;15(8):1025.</p> <p>3. Літвінова О.В. Актуальність впровадження механізмів державно-приватного партнерства при реалізації інноваційних проектів зі створення лікарських засобів, призначених для лікування соціально загрозливих захворювань / О.В. Літвінова, О. В. Посилкіна // Фармацевтичний часопис. – 2019. – № 1. – С. 52-60.</p> <p>4. Litvinova, E.V. Formation of patent strategy at all stages of biosimilar development and implementation / Litvinova E.V., Posylkina O.V., Maslova N.F. // <i>Research Journal of Pharmacy and Technology</i>. – 2018. – V.11. – N 7. – P. 1-6.</p>
Актуальні електронні інформаційні ресурси (журнали, сайти тощо) для поглибленого вивчення освітньої компоненти	<p>1. Кафедра управління та забезпечення якості у фармації НФаУ: http://yep.nuph.edu.ua/uk/</p> <p>2. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua/</p> <p>3. Офіційний сайт Верховної ради України [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://rada.gov.ua</p>
Система дистанційного навчання Moodle	https://pharmel.kharkiv.edu/moodle/course/view.php?id=1684

18. Матеріально-технічне й програмне забезпечення освітньої компоненти:

Матеріально-технічне забезпечення: персональні комп'ютери – 38 од.; проектор – 2 од.; екран моторизований – 2 од.; телевизор – 2 од.; Xerox – 1 од.; принтер – 2 од.

Програмне забезпечення: Microsoft Windows 10; Microsoft Office Standard; Програма для організації відеоконференцій ZOOM; Модульне об'єктно-орієнтоване динамічне навчальне середовище MOODLE; Пакет Statistica 6.0.