**МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ**
**НАЦІОНАЛЬНИЙ ФАРМАЦЕВТИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**
**Факультет фармацевтичних технологій та менеджменту**
**Кафедра управління та забезпечення якості у фармації**

# СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

(назва освітньої компоненти)

**РОБОЧА ПРОГРАМА**
**освітньої компоненти**

**підготовки** другий (магістерський) рівень
(назва рівня вищої освіти)

**галузі знань** 07 Управління та адміністрування
(шифр і назва галузі знань)

**спеціальності** 073 Менеджмент
(код і найменування спеціальності)

**освітньої програми** Управління охороною здоров'я та фармацевтичним бізнесом
(найменування освітньої програми)

**спеціалізації(-й)**
(найменування спеціалізації, за наявності)

**2023 рік**
рік створення

Робоча програма освітньої компоненти Стратегічне управління організацією спеціальності 073 Менеджмент освітньої програми Управління охороною здоров'я та фармацевтичним бізнесом (1,6 з)для здобувачів вищої освіти 1 курсу.

Розробники:
ЛІТВІНОВА Олена, професор закладу вищої освіти кафедри управління та забезпечення якості у фармації, докт. фарм. наук, професор
(вказати ПІП авторів, їхні посади, наукові ступені та вчені звання)

Робоча програма розглянута та затверджена на засіданні кафедри управління та забезпечення якості у фармації
Протокол від «01» вересня 2023 року № 1

Зав. кафедри управління
забезпечення якості у фармації проф. Тетяна КРУТСЬКИХ
(підпис) (прізвище та ініціали)

Робоча програма схвалена на засіданні профільної методичної комісії
з економіко-управлінських та соціально-гуманітарних дисциплін
Протокол від «05» вересня 2023 року № 1

Голова профільної комісії
з економіко-управлінських
та соціально-гуманітарних дисциплін проф. Алла НЕМЧЕНКО
(підпис) (Ім'я ПРІЗВИЩЕ)

## 1. Опис освітньої компоненти

**Мова навчання:** українська.

**Статус освітньої компоненти:** обов'язкова.

**Передумови вивчення освітньої компоненти:** «Стратегічне управління організацією» вивчається у комплексі з вивченням таких освітніх компонент, як «Управління персоналом і трудове право», «Соціальний менеджмент і соціальна відповідальність» тощо.

**Предметом** вивчення освітньої компоненти «Стратегічне управління організацією» є 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 з урахуванням специфіки системи охорони здоров'я і фармацевтичного бізнесу.

**Інформаційний обсяг освітньої компоненти.** На вивчення освітньої компоненти відводиться 90 годин 3 кредити **ECTS**.

## 2. Мета та завдання освітньої компоненти

**Метою** викладання освітньої компоненти «Стратегічне управління організацією» є надання знань про теоретичні засади, інструментарій та методи розробки стратегії організації з урахуванням специфіки системи охорони здоров'я і фармацевтичного бізнесу.

Основними **завданнями** освітньої компоненти «Стратегічне управління організацією» є засвоєння загальних теоретико-методологічних засад розробки стратегії і вибору стратегічних альтернатив; розгляд стратегічного планування в системі управління організацією; ознайомлення із сучасним станом і напрямками формування та реалізації стратегії діяльності організацій; набуття практичних навичок формування стратегії на всіх її етапах: вивчення середовища, визначення ролі, цілей, стратегічних альтернатив, вибір і реалізація стратегій; набуття навичок стратегічного мислення; особливості стратегічного управління фармацевтичною організацією.

## 3. Компетентності та заплановані результати навчання

Дисципліна «Стратегічне управління організацією» забезпечує набуття здобувачами освіти ***компетентностей*:**

***інтегральна:*** здатність розв'язувати складні завдання і проблеми у сфері менеджменту охорони здоров'я і фармації, що передбачають проведення досліджень та здійснення інновацій за умов невизначеності; здатність застосовувати набуті знання, уміння та навички з дисциплін професійної підготовки для вирішення типових завдань діяльності менеджера (управителя) на відповідній посаді в галузі охорони здоров'я і фармації.

***загальні:***

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

***спеціальні (фахові, предметні):***

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.

Інтегративні кінцеві *програмні результати навчання* (ПРН)**,** формуванню яких сприяє навчальна дисципліна.

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 обґрунтовувати 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 відносини між державою та представниками бізнесу для реалізації соціально важливих проєктів (програм) в галузі охорони здоров'я.

У результаті вивчення освітньої компоненти здобувач освіти повинен

***знати:***

сутність стратегічного управління організацією і його основні етапи ;
сучасні вітчизняні і зарубіжні концепції процесу розробки та реалізації стратегічних планів;
існуючі підходи до аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища організації;
принципи формулювання стратегічних цілей та місії організації;
інструменти аналізу та прогнозування розвитку макро- і мікросередовища;
ієрархію і види існуючих стратегій організації;
особливості стратегічного управління в ЗОЗ і ФО;
сутність портфельного аналізу та основні види матричних моделей формування продуктового портфелю організації.

***вміти:***

формулювати місію та визначати стратегічні цілі для ЗОЗ і ФО;
проводити моніторинг та комплексний аналіз факторів зовнішнього та внутрішнього середовища ОЗ і ФО;
обґрунтовувати вибір найбільш оптимальної стратегії з альтернативних стратегій з урахуванням специфіки функціонування та стратегічних орієнтирів ЗОЗ і ФО;
використовувати матричні методи для формування збалансованого продуктового або бізнесового портфеля організації.

***володіти:***

аналітичними, статистичними, розрахунковими, економіко-математичними методами;
технологіями збору необхідної економічної інформації, статистичної обробки даних, робота з базами даних.
інструментарієм стратегічного управління ФО і закладами охорони здоров'я.

## 4. Структура освітньої компоненти

| Назви змістових модулів і тем | Обсяг у годинах | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | денна форма | | | | | | | | | |
| | усього | у тому числі | | | | усього | у тому числі | | | |
| | | Л | сем | пр | с. р. | | Л | сем | пр | с. р. |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 |
| **Модуль 1** | | | | | | | | | | |
| **Змістовий модуль 1. Стратегічне управління організацією** | | | | | | | | | | |
| Тема 1. Сутність стратегії організації, особливості стратегічного управління суб'єктами господарювання у фармації та охороні здоров'я | | | | | | 5 | 1 | | 1 | 3 |
| Тема 2. Формування місії та цілей організації | | | | | | 5 | 1 | | 1 | 3 |
| Тема 3. Аналіз зовнішнього середовища організації | | | | | | 5 | 1 | | 1 | 3 |
| Тема 4. Аналіз внутрішнього середовища організації | | | | | | 5 | 1 | | 1 | 3 |
| Тема 5. Корпоративна (загальна) стратегія управління організацією | | | | | | 4,5 | 0,5 | | 0,5 | 3,5 |

| | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Тема 6. Диверсифікація діяльності організації | | | | | | 5 | 0,5 | | 1 | 3,5 |
| Тема 7. Портфельний аналіз | | | | | | 5 | 1 | | 1 | 3 |
| Тема 8. Конкурентні стратегії організації | | | | | | 5 | 1 | | 0,5 | 3,5 |
| Тема 9. Загальна характеристика функціональної стратегії. Стратегічні аспекти функціональних сфер діяльності фармацевтичної організації і закладу охорони здоров'я | | | | | | 4 | 0,5 | | 0,5 | 3 |
| Тема 10. Реалізація стратегії та управління змінами в організації<br>Контроль засвоєння ЗМ | | | | | | 4 | 0,5 | | 0,5 | 3 |
| **Разом за змістовим модулем 1** | | | | | | **47,5** | **8** | | **8** | **31,5** |
| *Семестровий залік* | | | | | | 20 | | 4 | | 16 |
| **Екзамен** | | | | | | 22,5 | | | | 22,5 |
| **Усього годин** | | | | | | **90** | **8** | **4** | **8** | **70** |

## 5. Зміст програми 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 бенчмаркингового 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) стратегія 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 консультаційної 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. Тривимірна 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 фармації та охороні здоров'я. Особливості стратегія 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**

**Екзамен**

**6. Теми лекцій**

| № з/п | Назва теми | Обсяг у годинах | |
|---|---|---|---|
| | | Денна форма | Заочна форма |
| 1 | Сутність стратегії організації, особливості стратегічного управління суб'єктами господарювання у фармації та охороні здоров'я | | 1 |
| 2 | Формування місії та цілей організації | | 1 |
| 3 | Аналіз зовнішнього середовища організації | | 1 |
| 4 | Аналіз внутрішнього середовища організації | | 1 |
| 5 | Корпоративна (загальна) стратегія управління організацією | | 0,5 |
| 6 | Диверсифікація діяльності організації | | 0,5 |
| 7 | Портфельний аналіз | | 1 |
| 8 | Конкурентні стратегії організації | | 1 |
| 9 | Загальна характеристика функціональної стратегії. Стратегічні аспекти функціональних сфер діяльності фармацевтичної організації і закладу охорони здоров'я | | 0,5 |
| 10 | Реалізація стратегії та управління змінами в організації | | 0,5 |
| | **Усього годин** | | **8** |

## 7. Теми семінарських занять

| № з/п | Назва теми | Обсяг у годинах | |
|---|---|---|---|
| | | Денна форма | Заочна форма |
| 1 | Сутність стратегії організації, особливості стратегічного управління суб'єктами господарювання у фармації та охороні здоров'я | | |
| 2 | Формування місії та цілей організації | | |
| 3 | Аналіз зовнішнього середовища організації | | |
| 4 | Аналіз внутрішнього середовища організації | | |
| 5 | Корпоративна (загальна) стратегія управління організацією | | |
| 6 | Диверсифікація діяльності організації | | |
| 7 | Портфельний аналіз | | |
| 8 | Конкурентні стратегії організації | | |
| 9 | Загальна характеристика функціональної стратегії. Стратегічні аспекти функціональних сфер діяльності фармацевтичної організації і закладу охорони здоров'я | | |
| 10 | Реалізація стратегії та управління змінами в організації<br>Контроль засвоєння ЗМ | | |
| 11 | Семестровий залік | | 4 |
| | **Усього годин** | | **4** |

## 8. Теми практичних занять

| № з/п | Назва теми | Обсяг у годинах | |
|---|---|---|---|
| | | Денна форма | Заочна форма |
| 1 | Сутність стратегії організації, особливості стратегічного управління суб'єктами господарювання у фармації та охороні здоров'я | | 1 |
| 2 | Формування місії та цілей організації | | 1 |
| 3 | Аналіз зовнішнього середовища організації.<br>Вирішення ситуаційних і аналітично - розрахункових завдань. | | 1 |
| 4 | Аналіз внутрішнього середовища організації<br>Вирішення ситуаційних і аналітично - розрахункових завдань. | | 1 |
| 5 | Корпоративна (загальна) стратегія управління організацією | | 0,5 |
| 6 | Диверсифікація діяльності організації<br>Підготовка і презентація наукової доповіді (есе) | | 1 |
| 7 | Портфельний аналіз<br>Вирішення ситуаційних і аналітично - розрахункових завдань | | 1 |
| 8 | Конкурентні стратегії організації | | 0,5 |
| 9 | Загальна характеристика функціональної стратегії. Стратегічні аспекти функціональних сфер діяльності організації | | 0,5 |
| 10 | Реалізація стратегії та управління змінами в організації<br>Контроль засвоєння ЗМ | | 0,5 |
| | **Усього годин** | | **8** |

## 9. Теми лабораторних занять

Не передбачено робочим навчальним планом

**10. Самостійна робота**

| № з/п | Назва теми | Обсяг у годинах | |
|---|---|---|---|
| | | Денна форма | Заочна форма |
| 1 | Сутність стратегії організації, особливості стратегічного управління суб'єктами господарювання у фармації та охороні здоров'я | | 3 |
| 2 | Формування місії та цілей організації | | 3 |
| 3 | Аналіз зовнішнього середовища організації | | 3 |
| 4 | Аналіз внутрішнього середовища організації | | 3 |
| 5 | Корпоративна (загальна) стратегія управління організацією | | 3,5 |
| 6 | Диверсифікація діяльності організації | | 3,5 |
| 7 | Портфельний аналіз | | 3 |
| 8 | Конкурентні стратегії організації | | 3,5 |
| 9 | Загальна характеристика функціональної стратегії. Стратегічні аспекти функціональних сфер діяльності організації | | 3 |
| 10 | Реалізація стратегії та управління змінами в організації<br>Контроль засвоєння ЗМ | | 3 |
| 11 | *Семестровий залік* | | 16 |
| 12 | *Підготовка до екзамену* | | 22,5 |
| | **Усього годин** | | 70 |

**Завдання для самостійної роботи**

У межах виконання самостійної роботи з дисципліни «Стратегічне управління організацією» здобувачі вищої освіти готують наукові доповіді за темами:

1. Ключові фактори успіху та стійкі конкурентні переваги сучасних фармацевтичних компаній.
3. Організаційні рівні побудови стратегій у диверсифікованих та вузькопрофільних компаніях.
4. Система стратегій різного типу, яка формується та розробляється організацією з урахуванням специфіки її функціонування і розвитку.
5. Вплив стейкхолдерів (Stakeholders) на формування місії організації.
6. Соціальний, економічний та корпоративний аспект місії організації.
7. Сучасні підходи до розробки, декомпозиції та управління стратегічними цілями ЗОЗ.
8. Підсистеми організації та їх елементи, що досліджуються у процесі стратегічного аналізу внутрішнього середовища.
9. Специфіка проведення SWOT-аналізу у ФО і ЗОЗ.
10. Сучасні інструменти визначення конкурентної сили організації.
11. Досвід вітчизняних компаній щодо проведення бенчмаркінгу.
12. Сутність корпоративної стратегії диверсифікованої організації.
13. Види зв'язаної диверсифікації для виробничої фармацевтичного організації.
14. Передумови застосування, переваги та ризики незв'язаної диверсифікації.
15. Порівняльний аналіз матричних моделей BCG, GE/McKinsey та Shell/DPM.
16. Значення «кривої досвіду» в умовах прийняття рішень щодо включення СЗГ до портфелю бізнесів.
17. Конкурентна стратегія як план окремого бізнес-напрямку організації.
18. Застосування результатів аналізу ланцюжку цінностей в умовах впровадження стратегії лідерства за витратами.
19. Ринок і продукт (послуга) як основні орієнтири маркетингової стратегії.
20. Інформаційне забезпечення процесу розробки стратегії R&D в охороні здоров'я.
21. Основні завдання корпоративної стратегії ЗОЗ.
22. Основні складові стратегії управління персоналом в ЗОЗ.
23. Прогнозування і коригування фінансових потоків в умовах впровадження фінансової стратегії ФО.

24. Обґрунтування стилю проведення змін задля ефективного подолання опору в фармацевтичній компанії.
25. Головні риси ідеального лідера для керування змінами.
26. Стратегічний контроль як необхідний елемент забезпечення досягнення ЗОЗ поставленої мети.
27. Стратегічний контроль відповідності обраної стратегії потенціалу та можливостям ФО.

## 11. Критерії та порядок оцінювання результатів навчання

Оцінка з освітньої компоненти визначається з урахуванням результатів поточної навчальної діяльності здобувача вищої освіти та оцінок засвоєння ним окремих модулів.

Успішність кожного здобувача вищої освіти оцінюється за 100-бальною шкалою.

За поточну навчальну діяльність в межах модуля здобувач вищої освіти може отримати 60 балів. Максимальна кількість балів, яку здобувач вищої освіти може набрати під час складання змістового контролю з урахуванням балів за самостійну роботу – 40 балів.

***Оцінювання поточної навчальної діяльності*** (проводиться під час кожного заняття) – контроль теоретичних знань, практичних умінь та навичок. При засвоєнні кожної теми змістового модуля за поточну навчальну діяльність здобувачам виставляються бали за всі види діяльності, які в кінці вивчення змістового модуля підсумовуються. В залежності від кількості набраних балів здобувач може отримати за вивчення модуля на практичних заняттях **максимально 60 балів** або **мінімально — 35 балів.**

Застосовується така система бальних оцінок для **занять: за кожну тему змістового модулю** здобувач може набрати **min – 3,5 балів, max — 6 балів** за тему.

| Система оцінювання, бали | Критерії оцінки |
|---|---|
| 3,5 | виставляється студенту, який:<br>• виявив недостатньо глибокі знання основного програмного матеріалу при усній або письмовій відповіді на теоретичне запитання;<br>• практичне завдання виконав самостійно, але допустив значні помилки в арифметичних розрахунках і т.п. |
| 4-5 | виставляється студенту, який:<br>• виявив повне знання програмного матеріалу при усній або письмовій відповіді на теоретичне запитання, передбачене на рівні аналогічного відтворення, але припустив окремі несуттєві помилки;<br>• практичне завдання (розрахункова задача, ситуаційне завдання, графічне завдання та ін.) виконано студентом самостійно, але допустив незначні помилки в арифметичних розрахунках і т.п. |
| 6 | виставляється студенту, який:<br>• виявив всебічні, систематизовані, глибокі знання програмного матеріалу при усній або письмовій відповіді на теоретичні запитання, вміє грамотно інтерпретувати одержані результати; продемонструвати знання основної і додаткової літератури, передбачені на рівні творчого використання;<br>• практичне завдання (розрахункова задача, ситуаційне завдання, графічне завдання та ін.) виконано студентом самостійно без помилок та містить пояснення проведеного рішення. |

Для допущення до семестрового заліку здобувач вищої освіти повинен здати всі теми з освітньої компоненти та скласти контроль засвоєння на прохідний бал.

Контроль засвоєння ЗМ проводиться у формі заліку за затвердженими білетами. Модуль вважається зарахованим, якщо здобувач вищої освіти набрав не менше мінімального балу.

Застосовується така система бальних оцінок для **контролю засвоєння ЗМ** здобувач може набрати **min – 25 балів, max — 40 балів**.

15 тестів, одна вірна відповідь на запитання складає 2 бали; 15 х 2 бали = 30 балів.

1 практичне завдання – здобувачу вищої освіти виставляються від 0 до 10 балів (див. таблицю).

**При розробці критеріїв оцінки за основу беруться повнота і правильність виконання завдання. Крім цього враховується здатність здобувача вищої освіти диференціювати, інтегрувати та уніфікувати знання.**

**Таблиця**

**Шкала оцінювання практичної частини**

| Рейтингова оцінка, бали | Критерії оцінки |
|---|---|
| 9-10 | Практичне (розрахункове, графічне) завдання виконано здобувачем вищої освіти самостійно без помилок, він вміє грамотно обґрунтовувати представлені результати, вміло оперує термінологією на основі глибоких знань матеріалу |
| 7-8 | Практичне (розрахункове, графічне) завдання виконано здобувачем вищої освіти без помилок, обґрунтовуванні отримані результати, здобувач вищої освіти продемонстрував знання матеріалу з дисципліни, але припустив окремі несуттєві помилки |
| 5-6 | Практичне завдання виконано, проте здобувач вищої освіти не вміє грамотно інтерпретувати одержані результати |
| 1-4 | Практичне завдання виконано не у повному обсязі, зі значними помилками |
| 0 | **Здобувач вищої освіти не зміг виконати практичне завдання** |

Загальна оцінка включає результати за 100-бальною шкалою: максимально 100 балів або мінімально — 60 балів.

***Екзамен*** включає: теоретичний контроль та контроль практичних умінь та навичок. Здійснюється по закінченню вивчення модуля 1 (дисципліни) та написання підсумкового модульного контролю. До екзамену допускаються лише ті здобувачі вищої освіти, які виконали всі види робіт, передбачені навчальною програмою, та набрали за поточну діяльність та ПМК мінімум 60 балів (сума змістових модулів та ПМК). Сума балів складає **максимум 100 балів**. Екзамен вважається складеним, якщо здобувач вищої освіти набрав **не менше 60 балів.**

*Засоби діагностики рівня підготовки здобувачів вищої освіти:* теоретичні питання (2 питання за варіантами); розв'язання 1 практичного завдання.

*Структура білета:*

2 теоретичні питання, одна вірна відповідь на запитання складає 30 балів; 30 балів х 2 = 60 балів;
1 практичне завдання – здобувачу вищої освіти виставляється від 0,99 до 40 балів (див. таблиці).

При розробці критеріїв оцінки за основу беруться повнота і правильність виконання завдання. Крім цього враховується здатність здобувача вищої освіти диференціювати, інтегрувати та уніфікувати знання.

**Шкала оцінювання теоретичної частини**

| Рейтингова оцінка, бали | Критерії оцінки |
|---|---|
| 25-30 | виставляється здобувачу вищої освіти, який при письмовій відповіді на теоретичне запитання виявив всебічні, систематизовані, глибокі знання програмного матеріалу щодо використання методології та методичного інструментарію формування стратегії підприємства в мінливих умовах ринкового середовища, продемонстрував знання основної і додаткової літератури, передбачені на рівні творчого використання |
| 10-24 | виставляється, якщо при письмовій відповіді на теоретичне запитання здобувач вищої освіти виявив недостатні знання основного програмного матеріалу щодо використання методології та методичного інструментарію формування стратегії компанії в мінливих умовах ринкового середовища, в обсязі, що необхідний для подальшого навчання і роботи, передбачених програмою на рівні репродуктивного відтворення |

| | |
|---|---|
| 1-9 | виставляється, якщо при письмовій відповіді на теоретичне запитання здобувач вищої освіти не зміг розкрити його сутність . Відсутність визначення ключового поняття питання, або не повне розкриття сутності теоретичного питання |
| 0-0,99 | Здобувач вищої освіти не зміг виконати теоретичне завдання |

**Шкала оцінювання практичної частини**

| Рейтингова оцінка, бали | Критерії оцінки |
|---|---|
| 35-40 | Практичне (розрахункове, графічне) завдання виконано здобувачем вищої освіти самостійно без помилок, він вміє грамотно обґрунтовувати представлені результати щодо розробки стратегії підприємства, тобто вивчення методів і прийомів формування його місії, мети і довгострокових цілей та вироблення раціональних шляхів їх досягнення в умовах нестабільності середовища та неповноти інформації про його майбутній розвиток, однак відсутні одиниці вимірювання |
| 20-34 | Практичне (розрахункове, графічне) завдання виконано здобувачем вищої освіти без помилок, обґрунтовуванні отримані результати розробки стратегії підприємства, тобто вивчення методів і прийомів формування його місії, мети і довгострокових цілей та вироблення раціональних шляхів їх досягнення в умовах нестабільності середовища та неповноти інформації про його майбутній розвиток, але припустив окремі несуттєві помилки |
| 11-19 | Практичне завдання виконано, проте здобувач вищої освіти не вміє грамотно інтерпретувати одержані результати щодо формування стратегії компанії. Відсутність одиниць вимірювання, або не повне розкриття позначень чи алгоритму розв’язання завдання |
| 1-10 | Практичне завдання виконано не у повному обсязі, зі значними помилками, відсутність алгоритму розв’язання завдання, або відсутність висновку |
| 0-0,99 | Здобувач вищої освіти не зміг виконати практичне завдання |

## 12. Форми поточного та семестрового контролю успішності навчання

Поточний контроль здійснюється по кожному практичному заняттю відповідно конкретним цілям теми, під час індивідуальної роботи викладача зі здобувачем вищої освіти для тих тем, які студент опрацьовує самостійно і вони не належать до структури практичного заняття.

При засвоєнні кожного практичного заняття модулю за поточну навчальну діяльність здобувачу вищої освіти виставляються оцінки за бальною шкалою. Наприкінці вивчення змістового модулю бальна оцінка підсумовується з врахуванням індивідуальної самостійної роботи здобувачів вищої освіти.

Семестровий контроль здійснюється по завершенню вивчення модулю. До контролю допускаються здобувачі вищої освіти, які виконали всі види робіт, передбачених навчальною програмою, та при вивченні модулю набрали кількість балів, не меншу за мінімальну. Форма проведення підсумкового контролю стандартизована і включає контроль теоретичної і практичної підготовки.

Форма контролю – семестровий залік, семестровий екзамен.

## 13. Методичне забезпечення

1. Навчальна програма освітньої компоненти.
2. Робоча програма освітньої компоненти.
3. Силабус освітньої компоненти.
4. Календарно-тематичні плани лекцій та практичних і семінарських занять.
5. Методичні матеріали презентацій лекцій.
6. Методичні рекомендації до практичних занять.
7. Методичні рекомендації до самостійної роботи здобувачів освіти.
8. Перелік теоретичних питань і практичних завдань до змістового модульного контролю, екзамену.
9. Тестові завдання.
10. Пакет білетів до семестрового екзамену.

11.Пакет білетів до змістового модульного контролю.

## 14. Рекомендована література

### Основна (базова)


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, 2021. – 28 с.
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.


### Допоміжна


1. Козирєва О.В. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. / О.В. Козирєва, К.С. Світлична, О.Ю. Шуть. - Харків : НФаУ, 2020. - 238 с.
2. Litvinova O, Klager E, Tzvetkov NT, Kimberger O, Kletecka-Pulker M, Willschke H, et al. Digital Pills with Ingestible Sensors: Patent Landscape Analysis. Pharmaceuticals (Basel). 2022 Aug 19;15(8):1025.
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
4. Litvinova, E.V. Formation of patent strategy at all stages of biosimilar development and implementation / Litvinova E.V., Posylkina O.V., MaslovaN.F. // Research Journal of Pharmacy and Technology. – 2018. – V.11. – N 7. – P. 1-6.


## 16. Інформаційні ресурси, у т.ч. в мережі Інтернет

1. Кафедра управління та забезпечення якості у фармації НФаУ: http://yep.nuph.edu.ua/uk/
2. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua/
3. Офіційний сайт Верховної ради України [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://rada.gov.ua