

Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний економічний університет
Навчально-науковий інститут інформаційних освітніх технологій
Центр підготовки магістрів державної служби

**Кафедра менеджменту та
публічного управління**

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ
З ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ
СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ

ТЕРНОПІЛЬ – ТНЕУ – 2018

Методичні рекомендації з вивчення дисципліни «Стратегічне управління» / укл. Толуб'як В. С., Гайдуцький А. П. – Тернопіль: ТНЕУ, 2018. – 44 с.

Методичні рекомендації розроблені на основі програми дисципліни «Стратегічне управління» для слухачів магістратури державної служби за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування».

Стратегічне управління є однією з профільюючих дисциплін, вивчення якої дає можливість слухачам магістратури державної служби набути знань щодо сутності стратегічного управління, практичних навичок використання методик стратегічного аналізу, розроблення стратегій діяльності і засобів їх реалізації органами державної влади та місцевого самоврядування, вміння використовувати необхідний інструментарій стратегічного управління в конкретній ситуації при розробленні управлінських рішень.

Методичні рекомендації доцільно використовувати при підготовці до практичних занять, індивідуальної та самостійної роботи слухачів.

Укладачі:

д-р. держ. упр., доцент, професор кафедри менеджменту та публічного управління ТНЕУ **Толуб'як Віталій Семенович**;

д-р економ. наук, доцент кафедри міжнародної економіки і маркетингу Київського національного університету імені Тараса Шевченка **Гайдуцький Андрій Павлович**.

Рецензенти:

Шарий В'ячеслав Іванович – завідувач кафедри державної служби, публічного адміністрування та політології Черкаського національного університету ім. Б. Хмельницького, д-н. держ. упр., професор;

Желюк Тетяна Леонтіївна – доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту та публічного управління Тернопільського національного економічного університету.

Рекомендовано до друку на засіданні кафедри менеджменту та публічного управління ТНЕУ (*Протокол №14 від 19 червня 2018 р.*).

Схвалено науково-методичною радою факультету економіки та управління ТНЕУ (*Протокол №5 від 27 червня 2018 р.*).

Зміст

| | |
|---|-----------|
| Вступ..... | 4 |
| Робоча програма..... | 6 |
| Структура робочої програми навчальної дисципліни «Стратегічне управління»..... | 8 |
| Мета і завдання вивчення дисципліни «Стратегічне управління»..... | 9 |
| Структура залікового кредиту..... | 14 |
| Модуль 1. Стратегічне планування та управління змінами..... | 15 |
| Модуль 2. Моделювання економічних і соціальних процесів в публічному управлінні..... | 18 |
| Модуль 3. Управління ресурсами..... | 20 |
| Модуль 4. Антикризове управління..... | 23 |
| Самостійна робота..... | 26 |
| Методи навчання..... | 28 |
| Методи оцінювання..... | 28 |
| Перелік наочних матеріалів та методичних вказівок..... | 29 |
| Перелік питань для підсумкового контролю..... | 30 |
| Тести..... | 32 |
| Глосарій..... | 38 |

ВСТУП

Формування в Україні ринкових відносин обумовлює необхідність становлення нової парадигми управління суб'єктами економічних відносин. У той же час державні установи і організації, як відкриті системи, теж залежать від змін в системі економічних відносин і можуть успішно працювати за умови налагодження безперервної взаємодії із зовнішнім середовищем. Це обумовлює необхідність по-новому дивитися на їх діяльність. В минулі роки діяльність органів влади в основному базувалося на використанні правових актів, нормативних положень, процедур, стандартних підходів, що розроблялися і пропонувалися вищестоящими організаціями. Сьогодні органи державної влади та місцевого самоврядування змушені розробляти власні підходи до управління, які б дозволили сформувати їм позитивний імідж. Перед керівниками державних органів влади та місцевого самоврядування постає завдання формувати сучасну систему менеджменту, яка б базувалась на використанні новітніх технологій і дозволяла ефективно використовувати наявні ресурси.

Запровадження нових механізмів менеджменту в діяльності державних установ і організацій також обумовлено потребою формування ефективних гнучких організаційних структур управління та підвищенням вимог з боку споживачів до послуг, що надають органи влади з урахуванням стрімкого розвитку управлінських та інформаційних технологій тощо. Підвищення професіоналізму керівників державних органів влади та місцевого самоврядування обумовлено також зростанням вимог до діяльності цих органів з боку держави, громадськості, підприємницьких структур.

Соціально-політичні та економічні зміни, розвиток засад громадянського суспільства, євроінтеграційні процеси в Україні зумовили значні структурно-функціональні зміни в публічному управлінні, багатофункціональність і специфіку діяльності працівників цієї сфери. Це значно посилило потребу модернізації публічного управління, формування дійсно професійної державної служби та служби в органах місцевого самоврядування, а відтак системного набуття державними службовцями та посадовими особами місцевого самоврядування знань і

навичок, адекватних сучасній парадигмі державного управління та місцевого самоврядування. Адже професіоналізм неможливий без спеціального навчання, наявності відповідної фахової підготовки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування.

Процес підготовки висококваліфікованих фахівців для державних органів влади та органів місцевого самоврядування потребує забезпечення відповідною навчальною літературою. Методичні рекомендації покликані доповнити наявну сукупність навчальної літератури щодо організації публічного управління, підсилити наукову базу професійної підготовки магістрів.

Методичні рекомендації розроблені на основі програми навчальної дисципліни «Стратегічне управління» для слухачів магістратури державної служби за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування».

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНЕ АГЕНТСТВО УКРАЇНИ З ПИТАНЬ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ
ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ІННОВАЦІЙНИХ ОСВІТНІХ
ТЕХНОЛОГІЙ
ЦЕНТР ПІДГОТОВКИ МАГІСТРІВ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ

ЗАТВЕРДЖУЮ

Директор навчально-наукового інституту інноваційних освітніх технологій

Десятнюк О. М. _____
 « ____ » _____ 2017 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ

Перший проректор

Шинкарик М. І. _____
 « ____ » _____ 2017 р.

РОБОЧА ПРОГРАМА

з дисципліни

“Стратегічне управління”

ступінь вищої освіти – «Магістр»

галузь знань 28 «Публічне управління та адміністрування»

спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»

Кафедра менеджменту та публічного управління

| Форма навчання | Курс | Семестр | Лекції, год. | Практичні заняття, год. | ІРС, год. | Тренінг, год. | СРС, год. | Разом | Екзамен, семестр |
|----------------|------|---------|--------------|-------------------------|-----------|---------------|-----------|-------|------------------|
| Заочна | 1 | 2-3 | 24 | 16 | - | - | 80 | 120 | 3 |
| ПП 02.01 | 1 | 2-3 | 6 | 4 | | | 20 | 30 | 3 |
| ПП 02.02 | 1 | 2-3 | 6 | 4 | | | 20 | 30 | 3 |
| ПП 02.03 | 1 | 2-3 | 6 | 4 | | | 20 | 30 | 3 |
| ПП 02.04 | 1 | 2-3 | 6 | 4 | | | 20 | 30 | 3 |

ТЕРНОПІЛЬ – ТНЕУ, 2017

Робоча програма складена на основі освітньо-професійної програми підготовки магістрів галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування», спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування», затвердженої Вченою радою ТНЕУ, протокол № 1 від 30 серпня 2017 року.

Робоча програма розроблена: д-р. наук держ. упр., доцентом Толуб'яком В. С. – модуль «Стратегічне планування та управління змінами», д-р. наук держ. упр., доцентом Королюком Ю. Г. – модуль «Моделювання економічних і соціальних процесів в публічному управлінні», к. е. н., доцентом Дудкіною О. П. – модуль «Управління ресурсами», к. е. н., доцентом Попович Т. М. – модуль «Антикризове управління».

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри менеджменту та публічного управління, протокол № 1 від 30 серпня 2017 р.

Завідувач кафедри, д.е.н., професор Шкільняк М. М.

підпис

Розглянуто та схвалено науково-методичною комісією з публічного управління та адміністрування, протокол № 1 від 31 серпня 2017 р.

Голова НМК, д.е.н., професор Монастирський Г. Л.

підпис

1. СТРУКТУРА РОБОЧОЇ ПРОГРАМИ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ»

| | | |
|---|---|--|
| Дисципліна – Стратегічне управління | Галузь знань, напрям підготовки, спеціальність, освітньо-кваліфікаційний рівень | Характеристика навчальної дисципліни |
| Кількість кредитів ECTS – 4 | 28 «Публічне управління та адміністрування» | Нормативна дисципліна циклу професійної та практичної підготовки |
| Кількість змістових модулів – 4 | Напрямок підготовки 281 «Публічне управління та адміністрування» | Рік підготовки: 1. |
| Кількість залікових модулів – 1 | Ступінь вищої освіти – магістр | Заочна форма: Лекції – 24 год. Практичні – 16 год. |
| Заочна форма: Загальна кількість годин – 120 | | Заочна форма: Самостійна робота – 80 год. |
| | | Вид підсумкового контролю – екзамен |

2. МЕТА І ЗАВДАННЯ ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ «СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ»

2.1. Мета вивчення дисципліни

Поглиблення процесів глобалізації, посилення конкуренції між регіонами країни за інвестиції, формування дієздатної системи місцевого самоврядування та розвиток ринкових відносин в Україні, загострення соціальних та екологічних проблем вимагає від органів влади швидкого реагування на зовнішні та внутрішні зміни, що відбуваються, забезпечення послідовного розвитку країни, регіонів та окремих територій. Одним з дієвих інструментів реагування на зміни та їх здійснення, урахування чітко визначених науково-обґрунтованих пріоритетів, є стратегічне управління.

Метою вивчення нормативної дисципліни «Стратегічне управління» є набуття знань слухачами магістратури державної служби щодо сутності стратегічного управління, практичних навичок використання методик стратегічного аналізу, розроблення стратегій діяльності і засобів їх реалізації органами державної влади та органами місцевого самоврядування, вміння використовувати необхідний інструментарій стратегічного управління в конкретній ситуації при розробленні управлінських рішень, зокрема в умовах обмеженості ресурсів та прояву кризових явищ.

Цілі вивчення дисципліни «Стратегічне управління»:

- засвоїти базові знання щодо основ стратегічного управління, як процесу визначення майбутнього державного органу влади, органу місцевого самоврядування, регіону, території;
- навчитися орієнтувати свою діяльність на кінцеві результати;
- набути навичок щодо використання технологій стратегічного управління в державних органах влади та органах місцевого самоврядування.

Дисципліна «Стратегічне управління» передбачає наявність глибоких і системних знань із базових дисциплін: «Економічна теорія», «Менеджмент», «Фінанси», «Економіка», «Маркетинг», «Теорія ймовірностей і математична статистика», «Інформаційні технології», «Операційний менеджмент», «Правознавство» та спеціальних: «Публічна політика», «Публічне управління», «Публічна служба» «Державне та регіональне управління», «Управління персоналом», «Організація праці менеджера», «Комунікації і ділова мова в публічному управлінні».

Досягнення навчальних цілей здійснюється в процесі:

- вивчення теоретичного матеріалу нормативної дисципліни «Стратегічне управління» на основі розробленого комплексу навчально-методичних матеріалів;
- виконання практичних завдань, спрямованих на набуття знань і вмінь слухачів, активізує їх розумову діяльність;
- проведення перевірки знань, яке здійснюється у вигляді екзамену.

Вивчення дисципліни «Стратегічне управління» сприяє формуванню висококваліфікованих фахівців ступеня вищої освіти «магістр» за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування».

2.2. Найменування та опис компетентностей, формування котрих забезпечує вивчення дисципліни: обізнаність, здатність, майстерність, уміння, професійність

здатність

- реалізувати практичні навички щодо підготовки та реалізації стратегії в державних органах влади та органах місцевого самоврядування;
- формувати ресурсні стратегії, розробляти стратегічні та оперативні плани управління ресурсами;
- ідентифікувати кризи, діагностувати причини їх виникнення та оцінювати наслідки для діяльності органів влади;
- вибудовувати логічно-структурні схеми діагностування криз та розробляти пропозиції з удосконалення інструментарію антикризового управління;
- формувати програму антикризових заходів та знаходити оптимальні важелі її реалізації на основі оперування спеціальним економічним інструментарієм антикризового управління;
- організовувати процес наукового дослідження за відповідним алгоритмом, раціонально застосовувати принципи організації науково-дослідної діяльності;
- застосовувати напрацьовані теорією методологічні підходи та методи дослідження, кваліфіковано використовувати категорійний апарат при підготовці магістерської роботи і в майбутній професійній діяльності;
- проводити розрахунки результативності та ефективності використання ресурсів в системі державного управління.
- аналізувати соціально-економічні процеси та системи з використанням відомих моделей їхнього розвитку.
- проводити дослідження соціально-економічних процесів та систем на підставі власно розроблених моделей.
- застосовувати динамічні моделі в публічному управлінні соціально-економічними процесами.

уміння

- аналізувати проблеми та приймати управлінські рішення щодо їх вирішення;
- якісно виконувати практичні завдання щодо підготовки та реалізації стратегії, визначати сильні і слабкі сторони стратегії, виявляти внутрішні та зовнішні ризики в діяльності державних органів влади та органів місцевого самоврядування;
- застосовувати інституційну та інструментальну базу управління ресурсами в системі публічного управління;
- володіти технологіями та інструментарієм інвестиційного менеджменту в системі управління ресурсами;

– застосовувати спеціальні важелі управлінського впливу для вирішення проблем управління ресурсами на регіональному рівні.

– адаптувати й застосовувати сучасні моделі/підходи до управління та адміністрування, а також міжнародний досвід при проектуванні та реорганізації організаційних структур управління соціально-економічними процесами.

майстерність

– оперативне володіння набутими знаннями, виявлення проблем щодо реалізації стратегії органами державної влади та місцевого самоврядування та вироблення заходів щодо їх оперативного вирішення;

– управління розробкою стратегії та політики організації;

– координувати діяльність усіх служб і підрозділів організації в галузі ефективного стратегічного управління.

– оцінки дієвості та ефективності заходів публічного управління з використанням соціально-економічних моделей.

професійність

– інтерактивне та креативне спілкування через тренінги, ділові ігри, гнучку комбінацію аудиторних занять та самостійну роботу студентів, індивідуальний підхід до вибору самостійних завдань;

– використовувати сучасні методи та технології передових шкіл стратегічного управління;

– використовувати сучасні технології розвитку стратегічного мислення.

– поєднання прогностичних та сценарних можливостей соціально-економічних моделей в стратегічному управлінні.

готовність

– до розробки процедур і використання сучасних технологій антикризового управління;

– до оцінки ситуації і прийняття управлінського рішення щодо вироблення та реалізації стратегії діяльності органу влади;

– проводити інституційне, інформаційно-комунікативне та ресурсне забезпечення інноваційних процесів.

– до розробки дієвих моделей управління соціальними та економічними процесами на макро- та мезорівні.

2.3. Результати навчання

Випускник може продемонструвати системні знання із стратегічного управління в державних органах влади та органах місцевого самоврядування; здатність розробляти і впроваджувати стратегії в управлінській діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування; вміння використовувати методологічні підходи і методи управління в майбутній професійній діяльності; продемонструвати навички відбору та аналізу інформації з різних джерел; вміння відбору та використання дієвих соціально-економічних моделей.

2.4. Завдання вивчення дисципліни

Основні завдання вивчення дисципліни «Стратегічне управління» формуються на основі структурування мети і включають:

- засвоєння методології та методів стратегічного управління;
- отримання знань та вироблення практичних навичок аналізу, оцінки взаємозв'язку між діяльністю державних органів влади та органів місцевого самоврядування, якістю їх послуг та здатністю задовольнити потреби громадян;
- формування навичок моделювання ситуації;
- розвиток інтелектуальних і творчих здібностей для виявлення необхідності змін в організації і прийняття відповідних управлінських рішень;
- засвоєння методів розроблення стратегії на різних рівнях управління;
- розуміння необхідності формування і втілення в життя комплексу організаційних заходів для реалізації обраного варіанту стратегії.

2.5. Завдання лекційних занять

Основне завдання проведення лекційних занять з дисципліни «Стратегічне управління» полягає в ознайомленні слухачів магістратури з основними методологічними і методичними питаннями стратегічного управління, сучасним станом управлінської діяльності, процесом реалізації стратегій на різних рівнях управління.

Проведення лекційних занять передбачає викладення слухачам магістратури основних питань методології формування і реалізації стратегій в державних органах влади та органах місцевого самоврядування відповідно до програми дисципліни і робочого плану, звертаючи головну увагу на необхідність творчого використання напрацьованого методичного інструментарію стратегічного менеджменту та використання ситуаційного підходу при виробленні та обґрунтуванні стратегічних альтернатив.

2.6. Завдання практичних занять

Завдання проведення практичних занять полягає у виробленні у студентів практичних навичок і вмінь формування та реалізації стратегії в діяльності державних органів влади та органів місцевого самоврядування.

У результаті вивчення дисципліни «Стратегічне управління» слухачі магістратури повинені:

вміти

- використовувати знання, отримані при вивченні фундаментальних і спеціальних дисциплін;
- визначати загрози для функціонування державного органу влади (органу місцевого самоврядування) і адаптувати його до раптових змін;
- виявляти можливості, що виникають у зовнішньому середовищі, і виробляти варіанти отримання максимальних вигод від цих можливостей;
- виробляти стратегічні варіанти розвитку суб'єктів управління;
- самостійно вибирати та аналізувати інформацію з різних джерел, виконувати розрахунки, пов'язані з аналізом, оцінкою та обґрунтуванням конкретних управлінських рішень;

- застосовувати технології та інструментарій інвестиційного менеджменту в системі управління ресурсами;
- використовувати сучасні методи та прийоми стратегічного аналізу, виробляти і обґрунтовувати варіанти поведінки об'єктів управлінського впливу на основі ситуаційного підходу в публічному управлінні;
- формулювати стратегічні цілі та визначати пріоритети розвитку регіонів та територіальних громад;
- використовувати при проведенні наукових досліджень різні методи та прийоми;
- аналізувати зовнішнє та внутрішнє середовище об'єкту управління.
- використовувати адекватні стратегічні моделі розвитку соціальних та економічних явищ.
- виявляти найбільш ймовірні сценарії реалізації рішень в публічному управлінні.

знати

- базові поняття та інструментарій стратегічного управління;
- методичні підходи щодо формування стратегії;
- основні переваги стратегічного управління;
- способи зниження ступеня інвестиційного ризику;
- методичні засади управління різними видами ресурсів;
- методи формалізації перебігу соціальних та економічних процесів.

володіти

- навичками використання методології стратегічної діяльності;
- методами аналізу та формулювання стратегічних цілей і визначення пріоритетів для об'єкту управління;
- сучасним інструментарієм розроблення і впровадження стратегій в діяльності державних органів влади та органів місцевого самоврядування;
- інституційним, інформаційно-комунікативним та ресурсним забезпечення інноваційних процесів;
- методами довгострокового прогнозування з використанням моделей соціально-економічних процесів та їх статистичної оцінки.
- опанувати
- моніторинг інвестиційних проектів в контексті завдань управління ресурсами;
- методіку стратегічного управління в умовах глобалізації та інформатизації суспільних процесів;
- методологічні основи моделювання;
- засади підготовки персоналу, що залучається до розробки та реалізації стратегії.

3. СТРУКТУРА ЗАЛІКОВОГО КРЕДИТУ З ДИСЦИПЛІНИ «СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ»

Заочна форма

| Тема | Кількість годин | | |
|--|-----------------|-------------------|-----------|
| | лекції | практичні заняття | СРС |
| Модуль 1. Теоретико-методологічні засади стратегічного управління | | | |
| Тема 1. Сутність і основний понятійний апарат стратегічного управління. | 2 | 2 | 5 |
| Тема 2. Стратегічний менеджмент в державних установах і організаціях. | 2 | - | 5 |
| Тема 3. Стратегічне управління на центральному і місцевому рівнях. | 2 | 2 | 10 |
| Разом | 6 | 4 | 20 |
| Модуль 2. Моделювання економічних і соціальних процесів в публічному управлінні | | | |
| Тема 1. Концептуальні аспекти моделювання в публічному управлінні економічними і соціальними процесами. | 2 | 1 | 5 |
| Тема 2. Методологічні основи модельного дослідження соціально-економічних процесів та систем. | 2 | 1 | 5 |
| Тема 3. Динамічні моделі в публічному управлінні соціально-економічними процесами. | 1 | 1 | 5 |
| Тема 4. Оцінка дієвості та ефективності публічного управління з використанням соціально-економічних моделей. | 1 | 1 | 5 |
| РАЗОМ: | 6 | 4 | 20 |
| Модуль 3. Управління ресурсами | | | |
| Тема 1. Теоретичні засади управління ресурсами. | 2 | 2 | 5 |
| Тема 2. Інноваційно-інвестиційні складові системи управління ресурсами. | 2 | - | 10 |
| Тема 3. Управління ресурсами на регіональному рівні. | 2 | 2 | 5 |
| РАЗОМ: | 6 | 4 | 20 |
| Модуль 4. Антикризове управління | | | |
| Тема 1. Кризи в системі державного управління. | 2 | 2 | 6 |
| Тема 2. Моніторинг кризових явищ та прогнозування наслідків криз. | 2 | - | 6 |
| Тема 3. Стратегія і тактика антикризового управління. | 2 | 2 | 8 |
| РАЗОМ: | 6 | 4 | 20 |

4. ЗМІСТ ДИСЦИПЛІНИ «СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ»

4.1. Модуль 1. Стратегічне планування та управління змінами

4.1.1. Теми лекцій

Тема 1. Сутність і основний понятійний апарат стратегічного управління

Стратегічні аспекти в управлінні. Поняття стратегічного управління. Суть та принципи стратегічного управління. Система стратегічного управління. Стратегічне управління як найсучасніша концепція управління.

Стратегія та публічне управління. Еволюція систем управління. Формування нової управлінської парадигми. Управління на основі гнучких екстрених рішень (стратегічне управління). Класифікація управлінських рішень. Стратегічне мислення.

Характеристика відомих підходів до трактування стратегічного управління: як процесу поетапного здійснення управлінських дій; як управління через призму людського потенціалу; як управління конкурентними перевагами; як управління змінами; як процесу вироблення стратегічних управлінських рішень. Рівні стратегії.

Критерії оцінювання ефективності стратегічного управління. Превентивний характер управління. Сфера компетенції стратегічного управління. Коригування напряму розвитку. Зростання ролі процесів реалізації, оцінки і контролю у впровадженні стратегій.

Література [1; 2; 7; 13]

Тема 2. Стратегічний менеджмент в державних установах і організаціях

Сутність та специфіка стратегічного менеджменту в державних установах і організаціях. Основні принципи стратегічного менеджменту. Специфіка стратегічного менеджменту в державних установах і організаціях. Визначення місії державних установ і організацій.

Система стратегій державних установ і організацій. Загальні стратегії. Функціональні стратегії. Взаємозв'язок стратегій. П'ять варіантів стратегій Портера. Специфіка середовища функціонування державних установ і організацій. Формування відносин державних установ і організацій зі споживачами їх послуг.

Роль і вигоди стратегічного планування у реалізації стратегій державних установ і організацій. Моделі стратегічного планування. Критичний аналіз підходів до вибору моделі. Бар'єри стратегічного планування. Опір змінам. Характеристика системи стратегічного планування в державній організації. Формальні та неформальні аспекти стратегічного планування.

Контроль та контролінг в системі стратегічного менеджменту державних установ і організацій. Важливість та необхідність контрольної діяльності в стратегічному менеджменті. Завдання системи стратегічного контролю. Вимоги до системи стратегічного контролю в державних установах і організаціях. Мета стратегічного контролю.

Література [3; 12; 10; 14]

Тема 3. Стратегічне управління на центральному і регіональному рівнях

Сутність стратегічного управління на центральному рівні. Особливості стратегічного управління на центральному рівні. Система прогнозних і програмних документів. Довгострокові, середньострокові та короткострокові прогнози.

Запровадження стратегічного управління у практику ЦОВВ. Передумови запровадження стратегічного управління у практиці ЦОВВ. Стратегічні плани ЦОВВ. Етапи процесу розробки стратегічного плану ЦОВВ. Моніторинг та оцінювання стратегічного плану для ЦОВВ.

Зміст та етапи розробки стратегій економічного і соціального розвитку регіону. Підходи до розробки стратегій економічного і соціального розвитку. Система показників. Алгоритм розробки та реалізації стратегій економічного і соціального розвитку регіону. Прийняття стратегії. Реалізація стратегії. Моніторинг результатів. Коректування дій щодо реалізації стратегій.

Економічна безпека в системі стратегічного управління економічним розвитком. Економічна безпека в системі стратегічного управління економічним розвитком. Сутність економічної безпеки. Сучасне розуміння економічної безпеки. Проблеми забезпечення економічної безпеки. Загрози в макроекономічному аспекті. Стійкість соціально-економічної системи.

Література [4; 5; 6; 9; 15]

4.1.2. Тематика практичних занять

Практичне заняття № 1 (2 год.)

Тема: Сутність і основний понятійний апарат стратегічного управління.

Мета: Засвоїти сутність стратегічного управління та вивчити основний понятійний апарат.

Питання для обговорення:

1. Стратегічні аспекти в управлінні.
2. Система стратегічного управління.
3. Стратегія та публічне управління.
4. Підходи до трактування стратегії.
5. Критерії оцінювання ефективності стратегічного управління.

Розв'язання практичних завдань та управлінських ситуацій.

Література [3; 12; 10; 14]

Практичне заняття № 2 (2 год.)

Тема: Стратегічне управління на центральному і регіональному рівнях.

Мета: Засвоїти сутність та механізм прогнозування і планування на центральному та регіональному рівнях.

Питання для обговорення:

1. Сутність стратегічного управління на центральному рівні.
2. Запровадження стратегічного управління у практику ЦОВВ.

3. Зміст та етапи розробки стратегій економічного і соціального розвитку регіону.

4. Економічна безпека в системі стратегічного управління економічним розвитком.

Розв'язання практичних завдань та управлінських ситуацій.

Література [4; 5; 6; 9; 15]

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна література

1. Дикань В. Л. Стратегічне управління [текст] : навч. посіб. / В. Л. Дикань, В. О. Зубенко, О. В. Маковоз, І. В. Токмакова, О. В. Шраменко – К. : «Центр учбової літератури», 2013. – 272 с

2. Довгань Л. Є., Каракай Ю. В., Артеменко Л. П. Стратегічне управління: Навч. посібн. – К: «Центр учбової літератури», 2011. – 440 с.

3. Мельник А. Ф., Васіна А. Ю., Кривокульська Н. М. Менеджмент державних установ і організацій: Навч. Посібник / За ред. А. Ф. Мельник. – Київ: ВД «Професіонал», 2006. – 304 с.

4. Методичні рекомендації щодо формування регіональних стратегій розвитку: Наказ Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України № 224 від 29.07.2002 р. – [Електронний ресурс] Режим доступу : www.rada.gov.ua.

5. Порядок розроблення, проведення моніторингу та оцінки реалізації регіональних стратегій розвитку: Постанова КМУ № 1186 від 16.11.2011 р. – [Електронний ресурс] Режим доступу : www.kmu.gov.ua.

6. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року Постанова КМУ від 6 серпня 2014 р. №385.

7. Стратегічне планування. Навчальний посібник / В. Тертичка. – К.: «К.І.С.», 2015. – 171 с.

8. Стратегічне планування. Навчальний посібник/ О. Берданова, В. Вакуленко, В. Тертичка. – Л.: ЗУКЦ, 2008. – 138 с.

9. Тертичка В. В. Стратегічне управління : підручник / В. В. Тертичка. – Київ: «К.І.С.», 2017. – 932 с.

Додаткова література

10. Бакуменко В. Д. Публічне адміністрування як процес вироблення, прийняття та виконання управлінських рішень / В. Д. Бакуменко // Наукові розвідки з державного та муніципального управління [Текст] : зб. наук. пр. Академії муніципального управління, 2015. – № 1. – С. 8-26.

11. Нудельман В., Санжаровський І. Розробка Стратегії розвитку територіальної громади: загальні засади методики / Київ. Центр Ін-ту Схід-Захід. – К.: Вид-во «Дата Банк Україна», 2002. – С. 22-57.

12. Руденко О. М., Штурхецький С. В., Шершньова О. В. та ін. HR-менеджмент у публічному управлінні: навч. посібн. / Руденко О. М., Штурхецький С. В., Шершньова О. В., Філіпова Н. В. – Київ : Кондор-Видавництво, 2016. – 124 с.

13. Сельський А. Розвиток органів державної влади: стратегія та управління // А. Сельський // Вісник Національної академії державного управління при Президентіві України. – 2012. – Вип. 3. С. 50-58. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadu_2012_3_9

14. Стратегический менеджмент : концепции и ситуации для анализа / А. А. Томпсон. – М. : Вильямс, 2003. – 924 с.

15. Стратегічне планування: вирішення проблем національної безпеки. Монографія / В. П. Горбулін, А. Б. Качинський. – К. : НІСД, 2010. – 288 с.

4.2. Модуль 2. Моделювання економічних і соціальних процесів в публічному управлінні

4.2.1. Теми лекцій

Тема 1. Концептуальні аспекти моделювання публічного управління економічними і соціальними процесами

Методи дослідження та моделювання публічного управління економічними і соціальними процесами. Соціально-економічна система як генеральний концепт моделювання в публічному управлінні. Етапи моделювання соціально-економічних систем та процесів.

Література: [1, с. 56-79; 5; 6]

Тема 2. Методологічні основи модельного дослідження соціально-економічних процесів та систем

Класифікація методів і моделей соціально-економічних процесів та систем. Інформаційне та статистичне забезпечення модельного дослідження соціально-економічних процесів та систем. Адекватність та точність модельного дослідження соціально-економічних процесів та систем. Сучасне прикладне програмне забезпечення модельного дослідження соціально-економічних процесів та систем.

Література: [1, с. 80-104; 4; 5]

Тема 3. Динамічні моделі в публічному управлінні соціально-економічними процесами

Класифікація динамічних методів і моделей соціально-економічних систем. Моделі прогнозування соціально-економічних процесів. Використання динамічних методів і моделей соціально-економічних систем в стратегічному управлінні.

Література: [1, с. 120-144; 2; 5]

Тема 4. Оцінка дієвості та ефективності публічного управління з використанням соціально-економічних моделей

Дієвість та ефективність публічного управління як об'єкт моделювання. Моделі оцінки керованості соціально-економічного розвитку систем різних рівнів. Сценарний підхід в забезпеченні ефективності публічного управління економічними і соціальними процесами.

Література: [1, с. 154-207; 3; 5]

4.2.2. Тематика практичних занять

Практичне заняття № 1 (1 год.).

Тема: Концептуальні аспекти моделювання в публічному управлінні економічними і соціальними процесами.

Мета: Практичне оволодіння основними аспектами побудови моделей в публічному управлінні економічними і соціальними процесами.

Питання для обговорення:

1. Побудова структурної моделі соціально-економічної системи України. Визначення факторів зовнішнього середовища, опис параметрів системи та підсистеми публічного управління.

2. Побудова структурної моделі соціально-економічної системи області (регіону). Визначення факторів зовнішнього середовища, опис параметрів системи та підсистеми публічного управління.

3. Модельне представлення механізмів публічного управління соціальними та економічними процесами.

Розв'язання практичних завдань та управлінських ситуацій.

Література: [1, с. 56-79]

Практичне заняття № 2 (1 год.).

Тема: Методологічні основи модельного дослідження соціально-економічних процесів та систем

Мета: Практичне застосування основних методів методології модельного дослідження соціально-економічних процесів та систем.

Питання для обговорення:

1. Добір (на підставі аналізу статистичної інформації Державної служби статистики) показників параметрів соціально-економічних систем України мезо- та макрорівня.

2. Побудова (у середовищах табличних процесорів) двофакторних моделей соціально-економічних систем.

3. Побудова (у середовищах табличних процесорів) оптимізаційних моделей соціально-економічних систем.

Розв'язання практичних завдань та управлінських ситуацій.

Література: [1, с. 80-104; 3; 4; 5]

Практичне заняття № 3 (1 год.).

Тема: Динамічні моделі в публічному управлінні соціально-економічними процесами.

Мета: Прикладний системний аналіз динамічних моделей в публічному управлінні соціально-економічними процесами.

Питання для обговорення:

1. Побудова коротко- та середньострокових прогнозів розвитку соціальних та економічних процесів.

2. Рейтингування вітчизняних соціально-економічних систем мезорівня відповідно до рівня їх розвитку.

Розв'язання практичних завдань та управлінських ситуацій.

Література: [1, с. 120-144; 2; 5]

Практичне заняття № 4 (1 год.).

Тема: Оцінка дієвості та ефективності публічного управління з використанням соціально-економічних моделей.

Мета: Прикладна оцінка дієвості та ефективності публічного управління з використанням соціально-економічних моделей.

Питання для обговорення:

1. Побудова сценарних моделей управління соціальними та економічними процесами.

2. Побудова та використання моделей оцінки дієвості, продуктивності та ефективності публічного управління соціальними та економічними процесами.

Розв'язання практичних завдань та управлінських ситуацій.

Література: [1, с. 154-207; 5; 6]

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна література

1. Присенко Г. В. Прогнозування соціально-економічних процесів: навчальний посібник / Г. В. Присенко, Є. І. Равікович. – К.: КНЕУ. – 2005. – 378 с.

2. Клебанова Т. С. Анализ экономического роста: учеб. пособие / Т. С. Клебанова, Н. А. Дубровина, К. А. Стрижиченко. – Х.: ХГЭУ, 2002. – 223 с

Додаткова література

3. Марюта А. Н. Статистические методы и модели в экономике / А. Н. Марюта, Н. Е. Бойцун. – Днепропетровск: Пороги, 2002. – 383 с.

4. Інформаційне забезпечення систем прийняття рішень в економіці, техніці та організаційних сферах: монографія / колектив авторів / Під заг. ред. Савчук Л. М. – Донецьк: ЛАНДОН-XXI, 2013. – 592 с.

5. Бандоріна Л. М. Моделювання економіки: Навч. посіб. / Л. М. Бандоріна, О. Б. Скороход, Л. І. Лозовська, Л. М. Савчук. – Дніпропетровськ: Герда, 2014. – 140 с.

6. Лозовська Л. І. Прогнозування соціально-економічних процесів: Навч. посіб. / Л. І. Лозовська, Л. М. Бандоріна, О. Б. Скороход, Л. М. Савчук, М. М. Лісовенко. – Дніпропетровськ: Герда, 2014. – 106 с.

7. Бинкевич В. В. Экономическая кибернетика: самоорганизация в управлении: монографія / В. В. Бинкевич, Л. Н. Савчук., И. В. Усиченко, Р. В. Савчук – Дніпропетровськ, Герда, 2014. – 78 с.

8. Вітлінський В. В. Моделювання економіки: Навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. / В. В. Вітлінський, Г. І. Великоіваненко. – 498 с.

9. Тертичка В. В. Стратегічне управління : підручник / В. В. Тертичка. – Київ: «К.І.С.», 2017. – 932 с.

10. Островський П. І., Гострик О. М., Добрунік Т. П., Радова О. В. Моделювання економічних процесів: Навчальний посібник. – Одеса. ОНЕУ, 2012. -132 с.

4.3. Модуль 3. Управління ресурсами

4.3.1. Теми лекцій

Тема 1. Теоретичні засади управління ресурсами

Сутність та місце управління ресурсами в управлінні суспільством та соціально-економічним розвитком. Економічна сутність ресурсів як базису та рушійної сили різних видів діяльності й соціально-економічних процесів.

Властивості ресурсів та їх особливості в забезпеченні публічного управління та адміністрування. Роль ресурсів у забезпеченні результативності, ефективності діяльності та створенні конкурентних переваг.

Класифікація ресурсів в управлінні соціально-економічним розвитком. Види та структура ресурсів. Показники оцінки використання різних видів ресурсів. Діяльність, заснована на ресурсах та об'єктивна необхідність управління ресурсами.

Література: [1; 2; 3; 4; 5]

Тема 2. Інноваційно-інвестиційні складові системи управління ресурсами

Сутність, завдання та інструментарій управління інвестиційною діяльністю в системі публічного управління. Теоретико-методологічні та нормативно-правові засади інвестицій, інвестиційної діяльності та інвестиційного менеджменту..

Інвестиційні стратегії управління соціально-економічним розвитком. Інвестиційний клімат та інвестиційна привабливість: вплив управління ресурсами на їх формування. Методологічні засади розробки інвестиційних стратегій на різних рівнях управління. Галузеве та регіональне спрямування інвестиційних стратегій в системі управління ресурсами.

Управління інвестиційними проектами. Особливості менеджменту інвестиційних проектів. Організація взаємодії учасників інвестиційних проектів.

Інновації як об'єкт управління ресурсами. Організаційні форми інноваційної діяльності. Методичний інструментарій інноваційного менеджменту та його застосування в системі управління ресурсами.

Інституційне, інформаційно-комунікативне та ресурсне забезпечення інноваційних процесів в системі публічного управління. Управління інноваційними проектами. Ефективність впровадження інновацій (економічна, соціальна, екологічна).

Література: [2; 3; 4; 7; 10]

Тема 3. Управління ресурсами на регіональному рівні

Сутність та завдання управління ресурсами на регіональному рівні. Нормативно-правове та організаційно-функціональне забезпечення управління ресурсами на регіональному рівні.

Інституційна база та інструментарій управління ресурсами в контексті реалізації завдань державної регіональної політики.

Особливості управління ресурсами, необхідними для здійснення функціональної діяльності органів регіонального управління. Технології управління ресурсами. Ресурсні стратегії.

Система організаційно-функціональних механізмів управління ресурсами: моніторинг зовнішнього середовища, що впливає на ресурси; маркетинг ринків, територій, товарів, послуг; планування ресурсів; формування інформації щодо ресурсів (управлінський облік, аудит); способи та методи вимірювання та оцінки ресурсів; мотивація результативного та ефективного формування і використання ресурсів.

Література: [2; 3; 6; 8; 11]

4.3.2. Тематика практичних занять

Практичне заняття № 1 (2 год.)

Тема: Теоретичні засади управління ресурсами.

Мета: Оволодіти теоретико-методологічними засадами управління ресурсами в публічному управлінні.

Питання для обговорення:

1. Сутність та місце управління ресурсами в управлінні суспільством та соціально-економічним розвитком.

3. Економічна сутність та класифікація ресурсів в системі публічного управління та адміністрування.

4. Роль ресурсів у забезпеченні результативності, ефективності діяльності та створенні конкурентних переваг

5. Показники оцінки використання різних видів ресурсів.

6. Інновації та інвестиції як об'єкти управління ресурсами.

Розв'язання практичних завдань та управлінських ситуацій.

Література: [1; 2; 3; 4; 5]

Практичне заняття № 2 (2 год.).

Тема: Управління ресурсами на регіональному рівні.

Мета: Оволодіти знаннями та вміннями управління ресурсами на регіональному рівні

Питання для обговорення:

1. Сутність та завдання управління ресурсами на регіональному рівні

2. Нормативно-правове та організаційно-функціональне забезпечення управління ресурсами на регіональному рівні.

3. Технології управління різними видами ресурсів на регіональному рівні.

4. Інституційна та інструментальна база управління ресурсами на регіональному рівні.

Розв'язання практичних завдань та управлінських ситуацій.

Література: [2; 3; 4; 6; 8]

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна література

1. Андрушків Б. М. Ресурсономіка: теоретичні та прикладні аспекти / Б. М. Андрушків, Ю. Я. Вовк, В. А. Паляниця. – Тернопіль: ТзОВ «Тернограф», 2012. – 456 с.

2. Дудкіна О. П. Регіональне управління : навч. посібник / О. П. Дудкіна. – Тернопіль: Вид-во «Астон», 2013. – 206 с.

3. Дудкіна О. П. Управління ресурсами : навч.-метод. комплекс з дисципліни для слухачів магістратури галузі знань 1501 «Державне управління» спеціальності 8.15010002 «Державна служба» / О. П. Дудкіна. – Тернопіль: ФОП Паляниця В.А. – 2015. – 76 с.

4. Мельник А. Ф., Васіна А. Ю., Дудкіна О. П. Державне та регіональне управління : навч. посібн. / за ред. Мельник А. Ф. – Тернопіль: ТНЕУ, Економічна думка, 2014. – 452 с.

5. Іванюта П. В., Лугівська О.П. Управління ресурсами і витратами: навч. посібн. / П. В. Іванюта. – К.: ЦУЛ, 2011. – 320 с.

Додаткова література

6. Бутко М. П. Регіональне управління : інноваційний підхід : навч. посібн. / М. П. Бутко. – К.: Кондор, 2008.

7. Докієнко Л. М., Клименко В. В. Інвестиційний менеджмент: навч. посібн. / Л.М. Докієнко. – К.: Академвидав, 2011. – 408 с.

8. Мамонова В. В. Методологія управління територіальним розвитком: [монограф] / В. Мамонова. – Х.: Вид-во ХарРІ НАДУ, 2006. – 196 с.

9. Стадник В. В., Йохна М. А. Інноваційний менеджмент: Навч. посібн. / В. В. Стадник. – К.: Академвидав, 2006. – 464 с.

10. Топчієв О. Г., Безверхнюк Т. М. Регіональний розвиток України і становлення державної регіональної політики: Навч.-метод.посібн. / О. Г. Топчієв, Т. М. Безверхнюк. – Одеса, ОРІДУ НАДУ, 2006. – 224 с.

4.4. Модуль 4. Антикризове управління

4.4.1. Теми лекцій

Тема 1. Кризи в системі державного управління

Системна криза публічного управління та її ознаки: сутність, причини виникнення та наслідки прояву.

Типологія криз системи управління та їх класифікація. Характеристика кризи політичної системи: конституційно-правова криза, урядова криза, криза в системі партій, ідеологічна криза, зовнішньополітична криза, парламентська криза, криза президентського правління, криза виконавчої влади.

Складові кризи публічного управління: організаційна; політична; функціональна; економічна; мотиваційна. Їх загальна характеристика.

Етапи розгортання кризи публічного управління. Детермінанти системності кризи державного управління.

Подолання криз публічному управлінню. Інструментарій антикризового управління. Технології антикризового управління. Механізм антикризового управління в системі державного управління. Заходи запобігання та профілактики криз публічного управління. Запобіжні (упереджувальні) антикризові технології. Реформи як засіб антикризового управління.

Антикризова політика провідних країн ЄС.

Література: [1; 3; 4; 6; 13]

Тема 2. Моніторинг кризових явищ, прогнозування наслідків криз та вироблення стратегії і тактики антикризового управління

Сутність, завдання та моніторинг кризових явищ. Основні характеристики антикризового моніторингу. Методи моніторингу середовища діяльності організації: позацільове спостереження; цільове спостереження; формальний пошук; метод миттєвого спостереження. Структурно-логічна схема та етапи антикризового моніторингу. Процедура організації моніторингу кризових явищ.

Класифікація моделей прогнозування ймовірності кризових ситуацій. Методи прогнозування криз та наслідків кризових явищ. Процес побудови прогнозної моделі розвитку кризи.

Література: [1; 5; 7; 8; 9; 12]

Тема 3. Стратегія і тактика в антикризовому управлінні

Значення стратегії і тактики в антикризовому управлінні. Види антикризових стратегій в публічному управлінні. Фактори, які впливають на їх формування та вибір. Система чинників, які впливають на процес формування антикризової стратегії і тактики в органах влади. Процедура розроблення антикризової стратегії. Аналіз зовнішніх і внутрішніх чинників кризового розвитку. Вироблення варіантів антикризового управління та вибір альтернативного варіанту.

Організаційні механізми реалізації антикризової стратегії. Ресурсний потенціал забезпечення реалізації антикризової стратегії.

Література: [1; 2; 10; 15]

4.4.2. Тематика практичних занять.

Практичне заняття 1 (2 год.)

Тема: Кризи в системі державного управління. Моніторинг кризових явищ та прогнозування наслідків криз.

Мета: Оволодіння інструментарієм виявлення ознак та профілактики криз в системі державного управління.

Питання для обговорення.

1. Кризи публічного управління: особливості виникнення, перебігу, подолання.

2. Складові кризи системи публічного управління, їх характеристика.

3. Етапи розгортання та стадії розвитку кризи публічного управління.

4. Механізм антикризового управління в системі публічного управління.

5. Методи моніторингу кризових явищ.

6. Прогнозування криз та наслідків кризових явищ.

Розв'язання практичних завдань та управлінських ситуацій.

Література: [1; 3; 4; 6; 13]

Практичне заняття 2 (2 год.)

Тема: Стратегія та тактика в антикризовому управлінні.

Мета: Оволодіння навичками розроблення та обґрунтування стратегії і тактики антикризового управління.

Питання для обговорення

1. Значення стратегії та тактики в антикризовому управлінні. Фактори, які впливають на їх формування та вибір.
2. Система чинників, які впливають на процес формування антикризової стратегії і тактики в органах влади.
3. Механізм розроблення та реалізація антикризової стратегії органами державної влади та місцевого самоврядування.
4. Ресурсний потенціал забезпечення реалізації антикризової стратегії.

Розв'язання практичних завдань та управлінських ситуацій.

Література: [1; 2; 10; 15]

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна література

1. Антикризове управління: Навч. посібник / Монастирський Г. Л., Попович Т. М. – Тернопіль, Економічна думка, 2015. – 190 с.
2. Антикризові стратегії в державному управлінні / В. В. Корженко, Н. М. Мельтюхова, Н. С. Миронова та ін. – К. : НАДУ, 2008. – 52 с.
3. Баталов Э. Я. Глобальный кризис-XXI: идейно-политические аспекты / Э. Я. Баталов // США. Канада. – 2009. – № 10. – С. 3-22.
4. Гетьман О. О. Економічна діагностика: Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів / Гетьман О. О., Шаповал В. М. – К.: Центр навчальної літератури, 2007. – 307 с.
5. Геєць В. М. Вихід з кризи (роздуми над актуальним у зв'язку з прочитаним) / В. М. Геєць, А. А. Гриценко // Економіка України. – 2013. – №6. – С. 4-20.

Додаткова література

6. Експертні методи діагностики кризового стану: передумови та проблеми практичного використання // Антикризове управління: економічні підручники, економічна бібліотека он-лайн. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.finance-library.com.ua/article.php?book=69&article=4722>.
7. Колмакова О. М. Теоретичні аспекти прогнозування кризових явищ [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.ed.ksue.edu.ua/ER/knt/e112_58/u112kolm.pdf
8. Мельник А. Ф. Національна економіка: навчальний посібник / А. Ф. Мельник, А. Ю. Васіна, Т. Л. Желюк, Т. М. Попович; за ред. А. Ф. Мельник – К.: Знання, 2011. – 463с.
9. Павлов О. Антикризові механізми державного регулювання соціально-економічного розвитку [Електронний ресурс] / Режим доступу: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Nvamu_upravl/2010_4/44.pdf
10. Пахомова Т. Щодо механізмів управління кризами суспільного розвитку в системі державного управління // Теоретичні та прикладні питання державотворення : електрон. наук. фах. видання. – 2008. – № 4. – Режим доступу : <http://www.nbuv.gov.ua>

11. Скібніцький О. М. Антикризовий менеджмент : Навч. посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2009 – 568с.
12. Степанюк Н. А. Прогнозування кризових явищ в економіці [Електроний ресурс] / Режим доступу: <http://ecj.oa.edu.ua/articles/2013/n23/20.pdf>
13. Тарасевич В. М. Про орієнтири і напрями виходу з кризи / В. М. Тарасевич // Економіка України. – 2013. – №9. – С. 4–18.
14. Ткаченко А. М. Концептуальні підходи до антикризового управління в сучасних умовах господарювання : [монографія] / Ткаченко А. М., Коваленко О. В., Єлець О. П. – Запоріжжя : Вид-во Запорізької Державної інженерної академії, 2010. – 356 с.
15. Шаров Ю. П. Антикризові технології в муніципальному менеджменті: концептуальні аспекти / Ю. П. Шаров // Публічне управління: теорія та практика – Х.: ХарPI НАДУ, 2010. – Вип.2. – 302с.

5. САМОСТІЙНА РОБОТА

Самостійна робота, як основна форма засвоєння слухачами навчального матеріалу у вільний від обов'язкових занять час та без участі викладача, передбачає особистісно-орієнтовану організацію самоосвіти студента. Самостійна робота забезпечується необхідними навчально-методичними засобами: підручниками, навчальними посібниками, конспектами лекцій, навчально-методичними розробками для самостійного вивчення дисципліни, електронно-обчислювальною технікою, періодичними виданнями, засобами самоконтролю (тести, задачі, управлінські ситуації).

Слухачі мають можливість самостійно опрацювати навчальний матеріал у бібліотеці, навчальних кабінетах і комп'ютерних класах з використанням мережі Інтернет, а також у домашніх умовах (при отриманні відповідного пакету навчально-методичної літератури).

При вивченні модуля рекомендується проведення самостійної роботи за такими *напрямами*:

- засвоєння теоретичного матеріалу (що передбачає опрацювання лекційного матеріалу, навчальної літератури, нормативно-правової бази; електронних джерел та спеціальних джерел інформації);
- практичне оволодіння методологічними основами моделювання соціально-економічних процесів в публічному управлінні;
- оволодіння інструментарієм управління ресурсами та набуття умінь практичного використання набутих знань (зокрема, для виконання індивідуальних завдань з тем навчальної дисципліни);
- засвоєння алгоритмів процедури обґрунтування управлінських рішень щодо управління ресурсами; опрацювання методик розрахунків, необхідних для виконання практичних завдань (управлінських ситуацій);
- практичне оволодіння теоретичними і правовими основами системи стратегічного управління.

Модуль 1

| № п/п | Зміст самостійної роботи | К-сть годин | Форма представлення |
|-------|---|-------------|--|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1. | Опрацювання лекційного матеріалу, навчальної літератури, спеціальних джерел інформації, незалежних джерел та рекомендацій неурядових аналітичних центрів. | 15 | Підготовка доповідей з проблемних питань. |
| 2. | Оволодіння інструментарієм аналізу середовища функціонування державних установ і організацій та вироблення стратегій їх функціонування, набуття умінь практичного використання набутих знань. | 5 | Підготовка спеціальних таблиць, рисунків. Розроблення алгоритму розрахунків. |
| | Всього | 20 | |

Модуль 2.

| № п/п | Зміст самостійної роботи | Кількість годин | Форма представлення |
|-------|--|-----------------|---------------------------------------|
| 1. | Опрацювання лекційного матеріалу, навчальної та наукової літератури, періодичних видань. | 10 | Підготовка інформаційних повідомлень. |
| 2. | Оволодіння методологією моделювання соціально-економічних процесів. | 5 | Підготовка аналітичних записок. |
| 3. | Пошук інформації за темами дисципліни в мережі Інтернет. | 5 | Електронна база даних. |
| | Всього | 20 | |

Модуль 3.

| № п/п | Зміст самостійної роботи | Кількість годин | Форма представлення |
|-------|---|-----------------|--|
| 1. | Опрацювання лекційного матеріалу, науково-монографічної, навчальної літератури, спеціальних джерел інформації, нормативно-правових та інструктивно-методичних матеріалів. | 10 | Підготовка доповідей з проблемних питань. |
| 2. | Набуття умінь практичного використання здобутих знань в сфері управління ресурсами; - засвоєння та розроблення алгоритмів розрахунку основних показників використання різних видів ресурсів; - засвоєння методик та оволодіння інструментарієм інвестиційного та інноваційного менеджменту в системі управління ресурсами; - оволодіння методиками стратегічного та оперативного планування ресурсів; - підготовка проектів управлінських рішень та обґрунтування їх ресурсного забезпечення. | 10 | Розроблення алгоритму розрахунків. Підготовка спеціальних процедур використання інструментів та засобів управління ресурсами на різних рівнях публічного управління. |
| | Всього: | 20 | |

Модуль 4.

| № з/п | Зміст самостійної роботи | Кількість годин | Форма представлення |
|-------|---|-----------------|---|
| 1 | Опрацювання монографічної літератури, періодичних видань у бібліотеці. | 5 | Підготовка доповідей з проблемних питань |
| 2 | Пошук інформації за темами дисципліни | 5 | Підготовка спеціальних таблиць, рисунків. |
| 3 | Практичне вивчення досвіду реалізації технологій антикризового управління. | 5 | Формування моделі прийняття рішення. |
| 4 | Проектування технологій антикризового управління в діяльності органу влади. | 5 | Аналітична записка. |
| | Разом: | 20 | |

6. МЕТОДИ НАВЧАННЯ

У навчальному процесі застосовуються: лекції, в тому числі з використанням мультимедійного проектора та інших технічних засобів навчання; практичні заняття, в тому числі у комп'ютерному класі; ділові ігри; групове обговорення та колективне вироблення стратегічних альтернатив на основі дослідження проблемних ситуацій, які виникають в державних органах влади та органах місцевого самоврядування, робота в мережі Інтернет.

7. МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ

В процесі вивчення дисципліни «Стратегічне управління» використовуються оцінювання – підсумковий іспит слухача за 100-бальною шкалою:

Шкала оцінювання:

| За шкалою університету | За національною шкалою | За шкалою ECTS |
|------------------------|------------------------|---|
| 90-100 | Відмінно | A (відмінно) |
| 85-89 | Добре | B (дуже добре) |
| 75-84 | | C (добре) |
| 65-74 | Задовільно | D (задовільно) |
| 60-64 | | E (достатньо) |
| 35-59 | Незадовільно | FX (незадовільно з можливістю повторного складання) |
| 1-34 | | F (незадовільно з обов'язковим повторним курсом) |

8. ПЕРЕЛІК НАОЧНИХ МАТЕРІАЛІВ ТА МЕТОДИЧНИХ ВКАЗІВОК

Модуль 1.

| № | Найменування | Номер теми |
|----|---|------------|
| 1. | Електронний варіант лекцій | 1-4 |
| 2 | Індивідуальні завдання для самостійного виконання (електронний варіант) | 1-4 |
| 3. | Навчально-методичний комплекс з дисципліни «Стратегічне управління» | 1-4 |

Модуль 2

| № | Найменування | Номер теми |
|----|---|------------|
| 1. | Електронний варіант лекцій | 1-4 |
| 2. | Індивідуальні завдання для самостійного виконання (електронний варіант) | 1-4 |
| 3. | Методичні вказівки з вивчення дисципліни «Управління ресурсами» та для виконання КППЗ | 1-4 |

Модуль 3.

| № | Найменування | Номер теми |
|----|---|------------|
| 1. | Електронний варіант лекцій | 1-4 |
| 2. | Індивідуальні завдання для самостійного виконання (електронний варіант) | 1-4 |
| 3. | Методичні вказівки з вивчення дисципліни «Управління ресурсами» та для виконання КППЗ | 1-4 |

Модуль 4.

| № | Найменування | Номер теми |
|----|---|------------|
| 1. | Електронний варіант лекцій | 1-3 |
| 2. | Індивідуальні завдання для самостійного виконання (електронний варіант) | 1-3 |
| 3. | Навчальний посібник «Антикризове управління» – Тернопіль, Економічна думка, 2015 – 190 с. | 50 |

ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ ДЛЯ ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ

1. Сутність та принципи стратегічного менеджменту.
2. Специфіка стратегічного менеджменту в державних установах і організаціях.
3. Сутність стратегічних аспектів в управлінні.
4. Система стратегічного управління.
5. Підходи до трактування стратегії.
6. Стратегія і публічне управління
7. Оцінка виконання стратегії.
8. Методи коригування стратегії.
9. Необхідність коригування стратегії державних установ.
10. Критерії оцінювання ефективності стратегічного управління.
11. Система стратегій державних установ і організацій.
12. Роль і вигоди стратегічного планування у реалізації стратегій державних установ і організацій.
13. Контроль та контролінг в системі стратегічного менеджменту державних установ і організацій.
14. Мета та завдання стратегічного контролінгу державних установ.
15. Сутність стратегічного управління на центральному рівні.
16. Запровадження стратегічного управління у практику ЦОВВ.
17. Стратегічне управління на місцевому рівні.
18. Вимоги до стратегічного контролю.
19. Етапи стратегічного контролю.
20. Національний економічний розвиток та стратегії економічних реформ.
21. Класифікація управлінських рішень.
22. Економічна безпека в системі стратегічного управління.
23. Методи дослідження та моделювання публічного управління економічними і соціальними процесами.
24. Соціально-економічна система як генеральний концепт моделювання в публічному управлінні.
25. Етапи моделювання соціально-економічних систем та процесів.
26. Компоненти управління соціально-економічними процесами та системами.
27. Інформаційне та статистичне забезпечення модельного дослідження соціально-економічних процесів та систем. Адекватність та точність модельного дослідження соціально-економічних процесів та систем.
28. Ресурсне забезпечення модельного дослідження соціально-економічних процесів та систем.
29. Класифікація динамічних методів і моделей соціально-економічних систем.
30. Моделі прогнозування соціально-економічних процесів.
31. Використання динамічних методів і моделей соціально-економічних систем в стратегічному управлінні.
32. Дієвість та ефективність публічного управління як об'єкт моделювання.

33. Моделі оцінки керованості соціально-економічного розвитку систем різних рівнів.
34. Сценарний підхід в забезпечення ефективності публічного управління економічними і соціальними процесами.
35. Сутність та місце управління ресурсами в управлінні суспільством та соціально-економічним розвитком.
36. Властивості ресурсів та їх особливості в забезпеченні публічного управління та адміністрування.
37. Класифікація ресурсів в управлінні соціально-економічним розвитком.
38. Система управління ресурсами.
39. Сутність, завдання та інструментарій інвестиційного менеджменту.
40. Теоретико-методологічні та нормативно-правові засади інвестицій та інвестиційної діяльності. Класифікація інвестицій.
41. Механізми управління інвестиційною діяльністю.
42. Інвестиційний клімат та інвестиційна привабливість: вплив управління ресурсами на їх формування.
43. Інновації як об'єкт управління ресурсами. Організаційні форми інноваційної діяльності.
44. Інституційне, інформаційно-комунікативне та ресурсне забезпечення інноваційних процесів.
45. Управління інноваціями в системі управління ресурсами.
46. Сутність соціально-економічного потенціалу регіону та завдання управління ресурсами на регіональному рівні
47. Показники оцінки використання та управління різними видами ресурсів на регіональному рівні.
48. Інституційна та інструментальна база управління ресурсами на регіональному рівні.
49. Кризи державного управління: особливості виникнення, перебігу, подолання.
50. Складові кризи системи державного управління
51. Етапи розгортання та стадії розвитку кризи державного управління.
52. Механізм антикризового управління в системі державного управління. Заходи запобігання та профілактики криз державного управління
53. Сутність, завдання та методи моніторингу кризових явищ.
54. Структурно-логічна схема та етапи антикризового моніторингу
55. Процедура організації моніторингу кризових явищ.
56. Прогнозування криз та наслідків кризових явищ.
57. Значення стратегії та тактики в антикризовому управлінні. Фактори, які впливають на їх формування та вибір.
58. Система чинників, які впливають на процес формування антикризової стратегії і тактики в органах влади
59. Механізм розроблення та реалізація антикризової стратегії в органах державного управління.
60. Ресурсний потенціал забезпечення реалізації антикризової стратегії.

ТЕСТИ

1. Стратегія – це:

- а) поточний план діяльності органу влади;
- б) специфічний управлінський план дій, спрямований на досягнення цілей;
- в) реакція на кон'юнктурні зміни на ринку;
- г) конкретний алгоритм реакції на загрози.

2. Термін «стратегія» походить з:

- а) медичного лексикону;
- б) економічного лексикону;
- в) військового лексикону;
- г) лексикону теорії та практики управління.

3. Діагностика зовнішнього оточення органу влади спрямована на:

- а) визначення потенціалу органу влади;
- б) визначення сильних та слабких сторін органу влади, тенденцій їх розвитку і можливої реакції органу влади на них;
- в) визначення можливостей і загроз для органу влади, тенденцій їх розвитку і можливої реакції органу влади на їх вплив;
- г) визначення конкурентної сили органу влади.

4. Головне завдання внутрішнього аналізу полягає у:

- а) оцінці потенційних можливостей органу влади;
- б) оцінці привабливості діяльності органу влади;
- в) встановленні переваг та недоліків органу влади;
- г) встановленні можливостей і загроз для бізнесу органу влади.

5. Метод SWOT-аналізу використовують для:

- а) комплексного аналізу середовища органу влади;
- б) аналізу та оцінки тільки зовнішнього оточення органу влади;
- в) аналізу та оцінки тільки внутрішнього середовища органу влади;
- г) сегментації зовнішнього середовища органу влади.

6. За допомогою SWOT-матриці встановлюють:

- а) зв'язки між сильними і слабкими сторонами органу влади;
- б) зв'язки між сильними і слабкими сторонами та можливостями і загрозами органу влади;
- в) зв'язки між сильними, слабкими сторонами, можливостями і загрозами середовища;
- г) зв'язки між органу влади та його партнерами і конкурентами.

7. Фінансово-інвестиційна стратегія охоплює аспекти:

- а) вибору джерел залучення коштів та визначення пріоритетних напрямків їх використання;
- б) вибору джерел залучення коштів, термінів отримання і повернення кредитів, встановлення пріоритетності використання коштів;
- в) пошук фінансових джерел, встановлення пріоритетності використання коштів, визначення термінів повернення кредитів;
- г) вибору джерел фінансування, залучення коштів, встановлення пріоритетності використання коштів.

8. Основна мета стратегічного планування:

- а) запровадження менеджменту в органі влади;
- б) довгострокове забезпечення функціонування органу влади;
- в) забезпечення органу влади необхідними фінансовими та трудовими ресурсами;
- г) впровадження інвестиційної політики на фірмі.

9. Стратегічне планування включає:

- а) прогнозування; місію і мету менеджменту; перспективне планування; контроль; регулювання.
- б) прогнозування; планування; контроль; регулювання; звітність.
- в) прогнозування; місію і мету менеджменту; перспективне планування; контроль; координацію і регулювання.
- г) прогнозування; місію і мету менеджменту; перспективне планування; контроль; регулювання.

10. Стратегія, розроблена для одної цілі і

- а) може бути застосовна для досягнення інших цілей;
- б) не може бути застосовна для досягнення інших цілей;
- в) може бути застосовна для досягнення інших цілей при певних обставинах;
- г) не може бути застосовна для досягнення проміжних цілей.

11. Між орієнтирами, цілями і стратегіями

- а) існує проміжний взаємозв'язок і взаємозалежність;
- б) не існує взаємозв'язку і взаємозалежності;
- в) існує тісний взаємозв'язок і взаємозалежність;
- г) існує слабкий взаємозв'язок і взаємозалежність.

12. Основними принципами стратегічного менеджменту є:

- а) чіткість, послідовність, довершеність, ефективність, врахування ризику, системність, цілеспрямованість, унікальність;
- б) індивідуальність, чіткість, послідовність, довершеність, ефективність, врахування ризику, системність, цілеспрямованість, унікальність;
- в) послідовність, довершеність, ефективність, врахування ризику, системність, цілеспрямованість, унікальність;
- г) послідовність, довершеність, ефективність, врахування ризику, системність, цілеспрямованість, унікальність, регулярність, точність;

13. Стратегічний менеджмент – це

- а) процес, за допомогою якого менеджери встановлюють спрямування організацій, визначають основні завдання, розробляють стратегії для оперативного вирішення існуючих проблем з урахуванням зовнішніх і внутрішніх обставин.
- б) процес, за допомогою якого менеджери встановлюють довгострокове спрямування організацій, визначають цілі, розробляють стратегії для досягнення цих цілей з урахуванням зовнішніх і внутрішніх обставин.
- в) процес, за допомогою якого менеджери встановлюють проблеми організацій, визначають цілі, розробляють стратегії для досягнення цих цілей з урахуванням зовнішніх і внутрішніх обставин.

г) процес, за допомогою якого менеджери встановлюють довгострокове спрямування організацій, визначають цілі, розробляють стратегії для досягнення цих цілей з урахуванням можливостей організації.

14. Стратегічне управління – це

а) управління організацією, яке спирається на людський потенціал як на основу організації, орієнтує виробничу діяльність на запити споживачів, гнучко реагує і здійснює своєчасні зміни в організації, які відповідають на виклики з боку оточення і дозволяють створювати конкурентні переваги;

б) управління організацією, яке спирається на людський потенціал як на основу організації, орієнтує виробничу діяльність на запити ринку, гнучко реагує і здійснює відповідно до макроекономічної політики;

в) управління організацією, яке спирається на людський потенціал як на основу організації, орієнтує виробничу діяльність на запити споживачів, гнучко реагує на політичний клімат та валютний курс, відповідають на виклики з боку конкурентів;

г) управління організацією, яке спирається на людський потенціал як на основу організації, орієнтує виробничу діяльність ринок споживачів, гнучко реагує і здійснює своєчасні зміни в організації, які відповідають на вимоги вищестоящої організації і дозволяють створювати конкурентні переваги;

15. Ознаки стратегічного мислення:

а) цілеспрямованість і перспективність; наукова орієнтація; інноваційність і творчість; конкурентність; масштабність; гнучкість та самостійність.

б) цілеспрямованість; наукова орієнтація; інноваційність і творчість; реалістичність, здоровий глузд і конструктивність; системність і масштабність; гнучкість та самостійність; фінансова забезпеченість.

в) цілеспрямованість і перспективність; наукова орієнтація; інноваційність і творчість; реалістичність, здоровий глузд і конструктивність; системність і масштабність; гнучкість та самостійність.

г) цілеспрямованість і перспективність; наукова орієнтація; інноваційність і творчість; реалістичність, здоровий глузд і конструктивність; постійність і здатність до управління.

16. За фактором часу цілі поділяють на:

а) Оперативні, короткострокові, середньострокові, довгострокові.

б) Оперативні, невідкладні, середньострокові, довгострокові.

в) Короткострокові, невідкладні, довгострокові.

г) Короткострокові, середньострокові, довгострокові.

17. Критерій ефективності – це

а) наближене вираження критерію раціональності у прийнятті рішення.

б) доцільність витрачання прийняття рішення.

в) наближене вираження критерію необхідності у прийнятті рішення.

г) наближене вираження критерію можливості у прийнятті рішення.

18. Результативність управління – це

а) міра, яка характеризується досягненням роботи фірми.

б) міра точності управління, яка характеризується досягненням очікуваного стану об'єкта управління.

в) міра, яка характеризується досягненням очікуваного стану об'єкта управління та визначає його мету.

г) міра точності управління, яка характеризується досягненням очікуваного стану об'єкта управління, мети управління або рівнем наближення до неї.

19. Критерії стратегічного вибору – це

а) окреслені параметри ознак (факторів) оцінки і вибору стратегій;

б) чітко окреслені параметри ознак (факторів) оцінки і вибору стратегій, яким має відповідати обрана стратегія;

в) чітко окреслені параметри ознак (факторів) оцінки і вибору стратегій вищестоящою організацією для компанії;

г) чітко окреслені параметри ознак (факторів) оцінки рекомендованих стратегій для окремого підприємства.

20. Прогноз – це

а) стан об'єкту, визначений розрахунковим методом;

б) стан об'єкту, визначений методом опитувань;

в) стан об'єкту, визначений відповідними державними чи приватними структурами;

г) науково обґрунтована думка про можливий стан об'єкту в майбутньому;

21. Управління ризиками – це

а) управлінська діяльність, спрямована на протидію ризикам, які впливають на діяльність органу влади;

б) управлінська діяльність щодо визначення ризиків органу влади;

в) управлінська діяльність щодо визначення ризиків бізнесу органу влади;

г) управлінська діяльність, направлена на класифікацію ризиків, ідентифікацію, їх аналіз і оцінку, розробку шляхів захисту від ризику.

22. При розробці стратегічного плану

а) залучаються фіскальні органи та місцеві органи влади;

б) державні структури та вищестоящі організації;

в) залучаються представники усіх зацікавлених сторін;

г) представники усіх виконавчих органів влади.

23. Антикризове управління — це

а) управління, яке застосовується для створення передумов стабільного зростання організації;

б) система управлінських заходів з діагностики, попередження, нейтралізації та подолання ризиків на всіх рівнях економіки;

в) механізм забезпечення розвитку організації в умовах несприятливих зовнішніх чинників;

г) система управлінських заходів з діагностики, попередження, нейтралізації та подолання кризових явищ на всіх рівнях економіки.

24. Криза — це

а) загострення протиріч в соціально-економічній системі, що загрожує її життєвій стійкості в навколишньому середовищі;

- б) зміна керівництва організації в умовах нестабільності;
- в) розвиток організації в умовах несприятливих зовнішніх чинників;
- г) підтримання життєдіяльності організації, збереження її суттєвих ознак.

25. Економічні кризи

- а) виникають при загостренні протиріч чи зіткненні інтересів різних соціальних груп або утворень;
- б) проявляються у вигляді стресу, що набуває масового характеру, у виникненні почуття невпевненості, паніки, страху за майбутнє, невдоволення роботою, правовою захищеністю та соціальним становищем;
- в) відображають гострі протиріччя в економіці країни чи в економічному стані окремої організації;
- г) виникають як кризи нових технологічних ідей в умовах явно вираженої потреби в нових технологіях.

26. Соціальні кризи

- а) виникають як кризи нових технологічних ідей в умовах явно вираженої потреби в нових технологіях;
- б) виникають при загостренні протиріч чи зіткненні інтересів різних соціальних груп або утворень;
- в) проявляються у вигляді стресу, що набуває масового характеру, у виникненні почуття невпевненості, паніки, страху за майбутнє, невдоволення роботою, правовою захищеністю та соціальним становищем;
- г) відображають гострі протиріччя в економіці країни чи в економічному стані окремої організації.

27. Організаційні кризи

- а) проявляються у вигляді стресу, що набуває масового характеру, у виникненні почуття невпевненості, паніки, страху за майбутнє, невдоволення роботою, правовою захищеністю та соціальним становищем;
- б) відображають гострі протиріччя в економіці країни чи в економічному стані окремої організації;
- в) виникають при загостренні протиріч чи зіткненні інтересів різних соціальних груп або утворень;
- г) проявляються як кризи розділення та інтеграції діяльності, розподілу функцій, регламентації діяльності окремих підрозділів.

28. Психологічні кризи

- а) проявляються у вигляді стресу, що набуває масового характеру, у виникненні почуття невпевненості, паніки, страху за майбутнє, невдоволення роботою, правовою захищеністю та соціальним становищем;
- б) виникають як кризи нових технологічних ідей в умовах явно вираженої потреби в нових технологіях;
- в) відображають гострі протиріччя в економіці країни чи в економічному стані окремої організації;
- г) виникають при загостренні протиріч чи зіткненні інтересів різних соціальних груп або утворень.

29. Причини кризи поділяються на

- а) явні та приховані;
- б) експортні, імпорتنі;
- в) об'єктивні, суб'єктивні та природні;
- г) глибокі та незначні.

30. До політичних причин кризи відносять

- а) недосконалість законодавства в сфері регулятивної функції держави;
- б) зміну кон'юнктури ринку;
- в) зростання смертності серед населення в працездатному віці;
- г) зростання соціальних конфліктів та моральна деградація суспільства.

31. Криза державного управління – це

- а) особливий переломний стан в розвитку та функціонуванні політичної системи суспільства, державно-владних структур, що характеризується стабільністю, збалансованістю діяльності політичних інститутів;
- б) особливий переломний стан в розвитку та функціонуванні політичної системи суспільства, державно-владних структур, що характеризується нестабільністю, розбалансованістю діяльності політичних інститутів;
- в) формування опозиції, яка гостро критикує політику діючої влади;
- г) загострення протиріч в соціально-економічній системі, що загрожує її життєвій стійкості в навколишньому середовищі.

32. Чинник кризи – це

- а) первинний, зовнішній прояв кризових явищ;
- б) подія або зафіксований стан, або встановлена тенденція, що свідчать про настання кризи;
- в) події або явища, внаслідок яких з'являються чинники кризи;
- г) прояв кризи в зовнішньому середовищі.

33. Причина кризи — це

- а) події або явища, внаслідок яких з'являються чинники кризи;
- б) подія або зафіксований стан, або встановлена тенденція, що свідчать про настання кризи;
- в) первинний, зовнішній прояв кризових явищ;
- г) прояв кризи в зовнішньому середовищі.

34. Симптом кризи — це

- а) подія або зафіксований стан, або встановлена тенденція, що свідчать про настання кризи;
- б) первинний, зовнішній прояв кризових явищ;
- в) події або явища, внаслідок яких з'являються чинники кризи;
- г) прояв кризи в зовнішньому середовищі.

ГЛОСАРІЙ

АДАПТАЦІЯ — це дії стратегічного характеру, які покращують відносини компанії з її оточенням.

ГАЛУЗЕВИЙ КЛАСТЕР — неформальне співтовариство галузевих і суміжних компаній, що характеризуються здатністю взаємного посилення конкурентних переваг.

ГЕНЕРАЛЬНЕ ПЛАНУВАННЯ є набором дій і рішень, зроблених керівництвом, які ведуть до розробки специфічних стратегій, призначених для того, щоб допомогти організації досягти своїх цілей.

ГОРИЗОНТАЛЬНА ДИФЕРЕНЦІАЦІЯ передбачає приблизно однакову ціну товару, споживачі якого мають однаковий середній рівень доходу.

ДИФЕРЕНЦІАЦІЯ — продукту чи послуги проявляється у вигляді пропозиції такого продукту, який сприймається у межах галузі як дещо унікальне.

ЕКСТРАПОЛЯЦІЯ — поширення встановлених у минулому тенденцій на майбутній період

ЗАГРОЗИ — сукупність факторів, що переважно негативно впливають на діяльність організації, будь-які процеси або явища, що перешкоджають руху підприємства в напрямку досягнення своїх цілей.

ЗАДАЧІ — це роботи, серія робіт або частина роботи, які повинні бути виконані заздалегідь встановленим способом і в обумовлені терміни

ІНТЕГРАЛЬНИЙ ЕФЕКТ (ОТУ) є різницею результатів інвестиційних витрат за період здійснення інвестиційного проекту, приведених до одного, звичайно початкового, року.

КВАЛІТАТИВНІ МЕТОДИ ПРОГНОЗУВАННЯ формальна процедура для отримання узагальненого прогнозу, на основі ранжирування і узагальнення думки експертів Ці процедури ґрунтуються на тестах, оцінці ефективності продажів і історичних даних, але процес, за допомогою якого виходить прогноз, залишається суб'єктивним.

КЛЮЧОВІ ЧИННИКИ УСПІХУ — основні чинники-детермінанти успіху в галузі.

КОМПАУНДІНГ — це процес переходу з поточного стану до майбутньої оцінки вартості грошових коштів.

КОНКУРЕНТНА АСИМІЛЯЦІЯ — це процес взаємного культурного конкурентного проникнення, через який споживачі і виробники долучаються до культури конкуренції, яку поділяють всі учасники конкурентного процесу.

КОНКУРЕНТНА КООПЕРАЦІЯ — це узгоджені дії у сфері конкуренції та досягнення спільних конкурентних цілей і переваг.

КОНКУРЕНТНА ПЕРЕВАГА — величина, інтегральна по відношенню до конкурентоспроможності і конкурентного потенціалу, і є в найпростішому випадку їх адитивною функцією з ваговими коефіцієнтами.

КОНКУРЕНТНЕ ПРИСТОСУВАННЯ — це прийняття споживачем чи виробником певних культурних норм взаємовідносин, цінностей і еталонів Дій у новому конкурентному середовищі, коли форми і цінності, засвоєні в старому конкурентному середовищі, не ведуть до задоволення потреб споживачів.

КОНКУРЕНТНИЙ ПОТЕНЦІАЛ — потенційна можливість (поточні передумови) організації зберігати або збільшувати конкурентоспроможність в довгостроковому періоді.

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ — здатність організації приносити прибуток на вкладений капітал в короткостроковому періоді не нижче заданої, або перевищення прибутковості в короткостроковому періоді над середньостатистичною прибутковістю у відповідній сфері бізнесу.

КОНКУРЕНЦІЯ — це: 1) боротьба між приватними товаровиробниками за вигідніші умови виробництва і збуту товарів; 2) суперництво між окремими особами, зацікавленими в досягненні певної цілі кожен для себе.

КОНЦЕПЦІЯ РУШІЙНИХ СИЛ припускає, що є параметри зовнішнього середовища, зміни яких визначають напрям і інтенсивність галузевих змін.

МАРКЕТИНГОВИЙ ЕФЕКТ МАСШТАБУ передбачає зменшення питомих витрат на просування і збут продукції до певного значення величини обсягу, потім – зростання, тобто функціональна залежність має мінімум.

МАРКЕТИНГОВИЙ ЕФЕКТ ОСВОЄННЯ передбачає зменшення питомої собівартості реалізованої продукції із збільшенням кумулятивного обсягу реалізованої продукції у зв'язку з навчанням персоналу, вдосконаленням процесів просування і збуту.

МЕТОД ДИВЕРСИФІКАЦІЇ дозволяє понизити портфельні ризики за рахунок різноспрямованості інвестицій.

МЕТОД ЛІМІТІВ забезпечує встановлення граничних сум витрат, продажу, кредиту.

МЕТОД РОЗПОДІЛУ РИЗИКІВ передбачає розподіл ризиків між учасниками проекту, щоб зробити відповідальним за ризик учасника, який в змозі краще за всіх розрахувати і контролювати ризики і найстійкішого у фінансовому відношенні, здатного подолати наслідки від дії ризиків.

МІСІЯ — чітко виражена причина існування організації на ринку.

МОДЕЛЬ «НАЦІОНАЛЬНОГО РОМБА» — конкурентна перевага галузі в рамках держави визначається детермінантами конкурентної переваги країни, які значно впливають один на одного.

МОЖЛИВОСТІ — сукупність факторів, що переважно позитивно впливають на діяльність організації, альтернативи, що може використовувати підприємство для досягнення стратегічних результатів.

ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА — власна система цінностей організації, сукупність основних переконань, сформованих самостійно, засвоєних чи розроблених певною групою в міру того, як вона вчиться розв'язувати проблеми

ПІДТРИМКА КОНКУРЕНТНИХ КОРДОНІВ — це процес збереження формально чи неформально існуючих конкурентних кордонів по відношенню до споживачів і виробників, які відділяють їх членів від решти споживачів і виробників.

ПРОГНОЗ — це науково обґрунтована думка про можливий стан об'єкту (який досліджується) в майбутньому, про альтернативні шляхи й терміни його здійснення.

ПРОГРАМА — це комплекс заходів, направлений на реалізацію вибраної стратегії або стратегічної задачі, збалансований по термінах, виконавцях і ресурсах.

ПРОЕКТ — це вкладення матеріальних, фінансових, людських і інтелектуальних ресурсів в будь-яку справу з метою отримання запланованого результату в певний термін.

САМОСТРАХУВАННЯ — створення грошових і натуральних страхових фондів безпосередньо на підприємствах.

СЕГМЕНТУВАННЯ — це визначення груп споживачів, щодо яких необхідно застосування різних конкурентних стратегій.

СИЛОВА СТРАТЕГІЯ — захоплення великої частки ринку за рахунок широкого асортименту стандартної продукції середньої якості за середніми цінами.

СИЛЬНІ СТОРОНИ — внутрішні можливості (навички, потенціал) чи ресурси, що можуть зумовити формування конкурентних переваг.

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ — це множина взаємопов'язаних елементів управління (мети, структури, завдань, технології, персоналу), об'єднаних у механізм, здібний досягати поставлених цілей, приймати скориговані та ефективні рішення.

СЛАБІ СТОРОНИ — види діяльності, які фірма здійснює не дуже добре, або ресурси, підсистеми потенціалу, що неефективно використовуються.

СТВОРЕННЯ СИСТЕМАТИЧНИХ КОНКУРЕНТНИХ ЗВ'ЯЗКІВ — це процес, за допомогою якого конкурентні елементи, принаймні двох конкурентних систем, сполучаються таким чином, що в цьому відношенні інколи нагадують єдину конкурентну систему.

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ — багатоплановий, формально-поведінковий управлінський процес, який допомагає формулювати та реалізовувати у заданих обмеженнях ефективні стратегії, що сприяють балансуванню відносин між організацією (включаючи її окремі частини) та зовнішнім середовищем, а також досягненню визначених цілей.

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ — це таке управління організацією, що спирається на людський потенціал як основу організації, орієнтує виробничу діяльність на запити споживачів, гнучко реагує і проводить своєчасні зміни в організації, що відповідають виклику з боку оточення і що дозволяють добиватися конкурентних переваг, що в сукупності дає можливість організації вижити в довгостроковій перспективі, досягаючи при цьому своїх цілей.

СТРАТЕГІЧНИЙ БАЛАНС — це поєднання факторів, які позитивно та негативно впливають на діяльність підприємства (можливості та загрози), що об'єктивно існують у зовнішньому середовищі підприємства та суб'єктивно оцінені керівниками та фахівцями (зовнішніми експертами), з порівняно сильними та слабкими сторонами у функціонуванні підприємства.

СТРАТЕГІЧНИЙ ПЛАН — програма, яка спрямовує діяльність фірми протягом тривалого періоду часу та враховує те, що конфліктне і постійно змінюване ділове й соціальне середовище робить постійні коректування неминучими.

СТРАТЕГІЧНІ ВІДПОВІДНОСТІ — це схожі статті витрат в структурах витрат різних організацій, що належать одному портфелю сфер бізнесу, які можуть трансформуватися одна в одну.

СТРАТЕГІЧНО ОРІЄНТОВАНЕ ПІДПРИЄМСТВО — це підприємство, де стратегічне мислення є принциповою настановою в діяльності персоналу, і насамперед топ-менеджменту

СТРАТЕГІЯ «ЗНЯТТЯ УРОЖАЮ» має на увазі функціонування організації в особливому режимі, що знаходиться між функціонуванням і виходом з бізнесу. При реалізації даної стратегії організація переводить свою ринкову частку у фінансові ресурси.

СТРАТЕГІЯ ВЕРТИКАЛЬНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ передбачає зміцнення її конкурентного потенціалу за рахунок ослаблення конкурентної сили постачальників і споживачів.

СТРАТЕГІЯ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ припускає включення в портфель сфер бізнесу організації нових сфер бізнесу за допомогою: придбання організацій; створення організацій «з нуля»; створення спільних організацій.

СТРАТЕГІЯ ДИФЕРЕНЦІАЦІЇ заснована на виробництві широкої номенклатури товарів одного функціонального призначення і дозволяє організації обслуговувати більшу кількість споживачів з різними потребами.

СТРАТЕГІЯ ЗВ'ЯЗАНОЇ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ припускає наявність істотних стратегічних відповідностей між сферами бізнесу, що в нього входять.

СТРАТЕГІЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ — випрацьовує правила поведінки на зовнішньому ринку (здійснюється вибір ринків, визначаються стратегічні цілі експорту, розподіляються ресурси за видами експортної діяльності).

СТРАТЕГІЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ — формування портфелю (сукупності цінних паперів). Розглядається вкладення коштів у власну матеріально-технічну базу, визначається найбільш переважна форма виробництва: технічне переоснащення, модернізація, реконструкція, оптимізація організаційної структури.

СТРАТЕГІЯ МІЖНАРОДНОЇ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ припускає функціонування диверсифікованого портфелю на безлічі національних ринків.

СТРАТЕГІЯ МІНІМІЗАЦІЇ ВИТРАТ передбачає встановлення оптимального значення обсягу виробництва (виробничий ефект масштабу) просування і збуту (маркетинговий ефект масштабу).

СТРАТЕГІЯ ОБМЕЖЕНОГО ЗРОСТАННЯ передбачає встановлення цілей від досягнутого, скоректованих з урахуванням інфляції.

СТРАТЕГІЯ ОПЕРАТИВНОГО РЕАГУВАННЯ припускає досягнення успіху за допомогою швидкого реагування на зміни в зовнішньому середовищі.

СТРАТЕГІЯ СКОРОЧЕННЯ передбачає встановлення рівня переслідуваних цілей нижче досягнутого у минулому.

СТРАТЕГІЯ СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ — створення мотиваційних важелів, зацікавленість персоналу у ефективному і своєчасному задоволенні ринку.

СТРУКТУРА ОРГАНІЗАЦІЇ — це логічні взаємостосунки рівнів управління, що дозволяють досягти цілі організації

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ — це управлінська діяльність, спрямована на класифікацію ризиків, ідентифікацію, їх аналіз і оцінку, розробку шляхів захисту від ризику.

SWOT-АНАЛІЗ — аналізу сильних і слабких сторін організації, можливостей і загроз зовнішнього середовища. Результати даного аналізу можуть застосовуватися при оцінці КС, КП і круга стратегічних питань, що стоять перед організацією.

Навчально-методичне видання

**Методичні рекомендації з вивчення дисципліни
«Стратегічне управління»**

для слухачів магістратури державної служби
заочної форми навчання

Галузь знань 28 «Публічне управління та адміністрування»
Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»

Підписано до друку 27.06.2018.

Формат 60x84 ¹/₁₆ Папір офсетний.

Умов.-друк. арк. 1,65. Обл. вид. арк. 1,82. Друк електронний.

Тираж 60 примірників. Зам № 10/05/2-25.

Видруковано з готових діапозитивів
в СПД Прінт-копір-центр «Вектор»
вул. Львівська, 12 м. Тернопіль, 46027
тел. (0352) 400812, 400083