



Вищий навчальний заклад  
«НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ»  
Факультет економіки та інформаційних технологій  
Кафедра міжнародних економічних відносин

**ЗАТВЕРДЖЕНО**

Декан факультету економіки та  
інформаційних технологій



Ю.М. Неговська

**РОБОЧА ПРОГРАМА**

**СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ**

підготовки другий (магістерський)

(назва рівня вищої освіти)

галузі знань 07 «Управління та адміністрування»

(шифр і назва галузі знань)

Спеціальності 075 «Маркетинг»

(код і найменування спеціальності)

освітньо-професійної програми «Маркетинг»

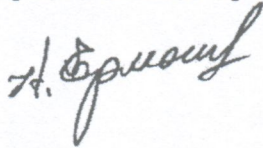
(найменування освітньої програми)

тип дисципліни вибіркова дисципліна загальної підготовки

2019 рік

**ПОГОДЖЕНО:**

Гарант освітньої програми



М.М.Єрмошенко

**РЕКОМЕНДОВАНО:**

Кафедрою міжнародних економічних відносин  
протокол № 1 від «03» вересня 2019 року

Завідувач кафедри



к.е.н., доцент Костюк В.Р.

**Розробники:**

Єрохін Сергій Аркадійович, доктор економічних наук, професор, кафедра  
маркетингу, економіки, управління та адміністрування

Сучасна концепція управління системами різного рівня (країни – регіону – міста – організації) – це концепція стратегічного управління. Вона виникла у відповідь на виклики й загрози зовнішнього середовища: посилення його нестабільності, процеси глобалізації, загострення й принципові зміни характеру конкуренції. На сьогодні стратегічне управління як система управління та як наука продовжує динамічно розвиватись. Термін стратегічне управління можна визначити як діяльність з розробки місії, найважливіших цілей організації й способів їх досягнення, які забезпечують її розвиток у нестабільному зовнішньому середовищі шляхом зміни й самої організації, та її зовнішнього середовища. Стратегічне управління – це безперервний процес вибору й реалізації цілей і стратегій організації. Успішний сталий розвиток економіки може бути забезпечений лише за умови системного використання результатів безперервного стратегічного управління в публічних організаціях різного рівня, що вимагає продовження дослідницьких зусиль у даному напрямі. Навчальна дисципліна «Стратегічне управління в публічних організаціях» належить до нормативної навчальної дисципліни та вивчається згідно з навчальним планом підготовки фахівців освітньо-кваліфікаційного рівня «магістр» спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» для денної та заочної форм навчання. Отже, програма навчальної дисципліни «Стратегічне управління в публічних організаціях» спрямована на те, щоб дати студентам знання теоретичних основ предмета та застосування здобутих знань, умінь та навичок на практиці.

## 1. Опис навчальної дисципліни

**Мова навчання:** *українська*

**Статус дисципліни:** *вибіркова дисципліна загальної підготовки*

**Передумови вивчення навчальної дисципліни:** дисципліна «*Стратегічне управління*» є завершальною при підготовці другого (магістерського) рівня вищої освіти, спеціальності 075 «Маркетинг», 072 «Фінанси, банківська справа та страхування». Їй передують вивчення дисциплін «Економіка підприємства», «Менеджмент», «Маркетинг», «Фінанси підприємств».

**Предметом** вивчення навчальної дисципліни «*Стратегічне управління*» є методологія розробки стратегії підприємства, тобто вивчення методів і прийомів формування його місії, мети та довгострокових цілей та вироблення раціональних шляхів їх досягнення в умовах нестабільності середовища та неповноти інформації про його майбутній стан.

**Інформаційний обсяг навчальної дисципліни.** На вивчення навчальної дисципліни відводиться 90 годин 3 кредитів ECTS

## 2. Мета та завдання навчальної дисципліни

**Метою** викладання навчальної дисципліни «*Стратегічне управління*» є засвоєння загальних теоретико-методологічних засад про сутність і особливості стратегічного управління на підприємстві, формування вмінь та навичок використання методологічного апарату та методичного інструментарію розробки стратегічного плану підприємства та організаційного забезпечення його виконання.

Основними **завданнями** навчальної дисципліни «*Стратегічне управління*» є:

- сприяти розумінню здобувачами вищої освіти сутності та соціальної значущості стратегічного управління в сучасних умовах, місця й ролі курсу в системі управління;
- допомогти розвивати фахові якості відповідно до службового статусу в ієрархії управління;



- засвоїти методологічні засади стратегічного управління, а також набути навички використання соціальних і психологічних технологій стратегічного управління;
- ознайомити здобувачів вищої освіти, які самостійно вивчають курс – Стратегічне управління, з основними завданнями та змістом цієї дисципліни, особливостями освоєння, літературою з теорії та практики стратегічного управління на підприємствах.

### 3. Компетентності та заплановані результати навчання

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

#### Інтегральна компетентність

Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми в сфері маркетингу в професійній діяльності або у процесі навчання, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій та характеризується невизначеністю умов і вимог

#### Загальні компетентності (ЗК)

ЗК1	Здатність приймати обґрунтовані рішення
ЗК2	Здатність генерувати нові ідеї (креативність)
ЗК3	Здатність оцінювати та забезпечувати якість виконуваних робіт
ЗК4	Здатність до адаптації та дії в новій ситуації
ЗК6	Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел
ЗК8	Здатність розробляти проекти та управляти ними
ЗК 1.5.	Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани
ЗК 1.6.	Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації в стратегічній перспективі

#### Спеціальні (фахові) компетентності

СК4	Здатність застосовувати творчий підхід до роботи за фахом
СК5	Здатність до діагностування маркетингової діяльності ринкового суб'єкта, здійснення маркетингового аналізу та прогнозування
СК7	Здатність розробляти і аналізувати маркетингову стратегію ринкового суб'єкта та шляхи її реалізації з урахуванням міжфункціональних зв'язків
СК1.1.	Здатність демонструвати глибокі знання сучасних теоретичних, методологічних та методичних засад функціонування і розвитку національної економіки та світового господарства
СК1.2.	Здатність до аналітичного мислення та практичних навичок систематизації інформації з метою обробки великих масивів даних, здійснення оцінювання та прогнозування міжнародних економічних та соціальних явищ

#### Результати навчання:

У результаті вивчення навчальної дисципліни здобувач освіти повинен

*знати:*

- предмет, завдання та зміст дисципліни – стратегічне управління підприємством;
- теоретико-методологічні, організаційно-економічні засади стратегічного управління підприємством;
- історію становлення, розвиток і закономірності послідовних трансформацій стратегічного управління;
- логіко-психологічні та методологічні засади стратегічного управління;

- об’єктивні та суб’єктивні потреби в упровадженні стратегічного управління й особливості освоєння дисципліни;
  - основи організації процесу стратегічного управління;
  - технології та методи стратегічного управління;
  - особливості стратегічного управління в умовах глобалізації, масової культури та використання електронно-обчислювальної техніки;
  - створення та послідовність роботи з розробки й реалізації стратегій організації;
  - вимоги, що висуваються до персоналу управління стратегічного рівня;
  - джерела формування можливостей розвитку конкурентних переваг організації;
- вміти:*
- застосовувати знання основ стратегічного управління й аналізу стратегій розвитку конкурентних переваг організації в межах корпоративних стратегій і механізмів їх реалізації;
  - виконувати стратегічний аналіз місця та ролі організації на ринку;
  - використовувати методи обґрунтування стратегічних управлінських рішень;
  - застосовувати знання з менеджменту, маркетингу, фінансів тощо для розробки стратегії підприємства та її реалізації;
  - управляти розробкою стратегії та політики підприємства;
  - координувати діяльність усіх служб і підрозділів організації в галузі ефективного стратегічного управління.

### **Програмні результати навчання (РН)**

Шифр	Зміст
ПР17	Вміти оприлюднити результати власних наукових досліджень у фаховому середовищі та презентувати їх із застосуванням сучасних технічних засобів.
ПР 1.7.	Ідентифікувати зміни кон’юнктури світових та регіональних ринків під дією невизначених факторів, здійснювати їх порівняльний аналіз, критично оцінювати наслідки прийнятих рішень з метою прогнозування тенденції розвитку глобальних ринків
ПР.1.9	Здійснювати діагностику і моделювання фінансової діяльності суб’єктів господарювання
ПР.1.10	Застосовувати отримані знання в сфері менеджменту для прийняття обґрунтованих управлінських рішень
ПР 1.11	Ідентифікувати та класифікувати нові задачі в сфері менеджменту, описувати, аналізувати та оцінювати відповідні об’єкти, явища та процеси, обирати оптимальні методи їх дослідження

#### 4. Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Обсяг у годинах											
	денна форма						заочна форма					
	Усно-го	у тому числі					Усно-го	у тому числі				
		л	сем	пз	інд	с.р		л	сем	пз	інд	с.р
Змістовий модуль 1. Основні поняття стратегічного управління												
Тема 1. Концептуальні засади теорії стратегічного управління	8	1	1	-	-	6	8	0,25	0,25	-	-	7,5
Тема 2. Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій підприємства	8	1	1	-	-	6	8	0,25	0,25	-	-	7,5
Тема 3. Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегії підприємства	9	1	2	-	-	6	9	0,25	0,5	-	-	8,25
Разом за змістовим модулем 1	25	3	4	-	-	18	25	0,75	1	-	-	23,25
Змістовий модуль 2. Основні функції та етапи стратегічного управління підприємством												
Тема 4. Стратегічне планування	9	1	2	-	-	6	9	0,25	0,5	-	-	8,25
Тема 5. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства	10	1	3	-	-	6	10	0,25	0,75	-	-	9
Тема 6. Стратегічний потенціал підприємства та формування його конкурентних переваг	9	1	2	-	-	6	9	0,25	0,5	-	-	8,25
Тема 7. Види стратегічного управління	9	1	2	-	-	6	9	0,25	0,5	-	-	8,25
Тема 8. Портфельні стратегії та управління стратегічною позицією підприємства	9	1	2	-	-	6	9	0,25	0,5	-	-	8,25
Тема 9. Генерування стратегій та умови їх реалізації	9	1	2	-	-	6	9	0,25	0,5	-	-	8,25
Тема 10. Стратегічний контроль в процесі стратегічних перетворень на підприємстві	10	1	3	-	-	6	10	0,25	0,75	-	-	9
Разом за змістовим модулем 2	65	7	16	-	-	42	65	1,75	4	-	-	59,25
Усього годин	90	10	20	-	-	60	90	2,5	5	-	-	82,5

#### 5. Зміст програми навчальної дисципліни

##### *Змістовий модуль 1. Основні поняття стратегічного управління*

##### **Тема 1. Концептуальні засади теорії стратегічного управління**

Передумови розвитку теорії стратегічного управління. Концепція стратегічного управління. Предмет та об'єкт стратегічного управління підприємством. Поняття «стратегія підприємства». Стратегічні рішення на підприємствах та фактори впливу на їх прийняття.

Ключові гіпотези стратегічного управління: випадковості; залежності від зовнішнього

середовища; відповідності; стратегії, здібності та діяльності; багатoelementності; збалансованості. Задачі стратегічного управління. Порівняльний аналіз стратегічного управління з іншими науковими підходами до управління підприємствами. Підходи до стратегічного управління.

Імовірні вигоди від застосування стратегічного управління в практичній діяльності підприємств. Причини зростання значущості стратегічного управління для підприємств у ринкових умовах господарювання. Досвід та проблеми використання теорії стратегічного управління у процесі розвитку українських підприємств в ринкових умовах господарювання.

## **Тема 2. Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій підприємства**

Передумови для прийняття стратегічних рішень у процесі управління підприємством. Корпоративний, діловий, функціональний та операційний рівні стратегічних рішень.

Характерні риси стратегій підприємства. Загальна типологія стратегій за рівнями стратегічних рішень.

Стратегії підприємств різних галузей. Еталонні стратегії розвитку підприємства та стратегії його організаційного розвитку.

Стратегії управління ресурсами підприємства (ресурсозабезпечення та ресурсозбереження) та особливості їх вибору.

Виробнича стратегія підприємства та їх класифікація за: розвитком виробництва, використанням виробничого потенціалу, стадіями виробничої філософії тощо. Маркетингова стратегія підприємства та її субстратегії (ринкова, товарна, якості, ціни, просування, збуту). Стратегії управління персоналом. Стратегії наукових досліджень та розробок.

Стратегії підприємств на іноземних ринках.

## **Тема 3. Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегії підприємства**

Основні етапи стратегічного управління: стратегічне планування, стратегічний аналіз; стратегічний вибір; реалізація стратегії.

Місія підприємства та правила її формулювання в процесі стратегічного управління підприємством. Значення місії для підприємства з орієнтацією на стратегічний розвиток. Класифікація стратегічних цілей. Побудова дерева стратегічних цілей. Визначення факторів, що впливають на вибір стратегічних цілей. Формування системи стратегічних цілей і завдань.

Альтернативні підходи стратегічних шкіл до формування стратегії підприємства. Сутність та принципи планування стратегій. Структура стратегічного плану та моделі стратегічного планування.

## ***Змістовий модуль 2. Основні функції та етапи стратегічного управління підприємством***

### **Тема 4. Стратегічне планування**

Принципи стратегічного планування. Значення стратегічного планування діяльності підприємства в умовах нестабільності зовнішнього оточення. Підходи до організації стратегічного планування у підприємстві.

Процес стратегічного планування. Характеристика етапу цілеутворення. Вибір місії та правила її формування. Значення місії для підприємства з орієнтацією на стратегічний розвиток. Девіз та кредо підприємства. Класифікація стратегічних цілей. Фактори, які впливають на вибір стратегічних цілей. Сфери встановлення стратегічних цілей підприємства.

### **Тема 5. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства**

Сутність та об'єкти стратегічного аналізу в процесі прийняття стратегічних рішень.

Специфіка загального, галузевого, операційного та внутрішнього середовища підприємства. Типи зовнішнього середовища підприємства: змінне або нестабільне; вороже; різноманітне; технічно складне. Фактори впливу на нестабільність зовнішнього середовища.

Особливості стратегічного аналізу середовища підприємств виробничої та невиробничої сфер діяльності. Методи та моделі для проведення стратегічної діагностики середовища підприємства.

Наукові підходи до визначення ступеня нестабільності зовнішнього середовища. Ризики ринкового середовища та їх роль у стратегічному управлінні підприємством. Методи та показники оцінювання ризиків ринкового середовища підприємства.

Стратегічний аналіз галузевого середовища підприємства. Особливості галузевого розвитку у часі. Модель життєвого циклу галузі. Визначення ключових факторів успіху (КФУ) підприємства залежно від специфіки галузевого середовища.

#### **Тема 6. Стратегічний потенціал підприємства та формування його конкурентних переваг**

Поняття «стратегічний потенціал підприємства». Елементи стратегічного потенціалу підприємства та фактори впливу на його формування і розвиток.

Методи та показники оцінювання стратегічного потенціалу підприємства. Розриви між стратегічними цілями та потенціалом підприємства. Особливості управління стратегічним потенціалом підприємств різних сфер економічної діяльності.

Сутність, класифікація та основні характеристики конкурентних переваг підприємства. Ресурси та компетенції, як носії конкурентних переваг підприємства. Характеристика ключових компетенцій підприємства та методи їх ідентифікації. Основні способи (механізми) реконфігурації компетенцій підприємства.

Організаційні здатності як необхідна база розвитку ресурсів та компетенцій підприємства. Рутини, їх місце в організаційних процесах та способи трансформації.

Технології формування та розвитку конкурентних переваг підприємства. Концепція ланцюга формування вартості (цінностей). Вплив змін у стратегічному потенціалі підприємства на розвиток та зміцнення його конкурентних переваг на ринку

#### **Тема 7. Види стратегічного управління**

Девіантний та превентивний характер системи управління. Системи управління в умовах стабільного, динамічного зовнішнього оточення та в умовах кризової ситуації. Поняття «сильних» і «слабких» сигналів зовнішнього середовища в процесі стратегічного управління підприємством.

Ранжування управлінських завдань за ступенем терміновості рішення. Інформаційні компоненти системи стратегічного управління.

Управління на засадах контролю, екстраполяції, передбачення змін. Управління на засадах гнучких екстрених рішень: управління шляхом реструктурування стратегічних завдань; управління за слабкими сигналами; управління в умовах стратегічних несподіванок.

Застосування різновидів стратегічного управління підприємствами України та інших країн світу в ринкових умовах господарювання.

#### **Тема 8. Портфельні стратегії та управління стратегічною позицією підприємства**

Поняття «портфель підприємства» у стратегічному управлінні та мета його розробки. Сутність портфельної стратегії підприємства та її різновиди залежно від галузевої привабливості та організаційної сили підприємства.

Стратегічна позиція підприємства та стратегічні зони господарювання (СЗГ); поняття та характеристика. Параметри, які характеризують стратегічну позицію підприємства та СЗГ. Ключові фактори успіху СЗГ: види та характеристика.

Стратегічна сегментація ринку в процесі управління стратегічною позицією підприємства. Визначення реальної та потенційної ємності ринку.

Привабливість СЗГ та її оцінювання. Стратегічна гнучкість (зовнішня та внутрішня) та синергізм СЗГ. Використання матриць "Бостонської консультативної групи", "МакКінзі" РМ, моделі АББ та інших для оцінювання стратегічної позиції підприємства та визначення стратегічно перспективних для нього напрямів розвитку дій на ринку.

#### **Тема 9. Генерування стратегій та умови їх реалізації**

Критерії вибору стратегічних альтернатив. Використання матричних моделей (І. Ансоффа, М. Портера та ін.) у процесі генерування стратегій підприємства.

Стратегічний набір підприємства та вимоги до його формування. Поняття стратегічної прогалини. Специфічні напрями заповнення стратегічної прогалини.

Умови реалізації стратегії, пов'язані з управлінською структурою, організаційною культурою та персоналом підприємства. Створення корпоративної культури для підтримки стратегії підприємства. Мотивація персоналу в процесі реалізації стратегії.

#### **Тема 10. Стратегічний контроль в процесі стратегічних перетворень на підприємстві**

Мета та завдання стратегічного контролю в управлінні діяльністю підприємства в ринкових умовах господарювання. Методи оцінювання обраних підприємством стратегій.



Критерії та показники ефективності стратегій.

Оцінювання доцільності впровадження стратегічних змін на підприємстві в процесі реалізації стратегії. Суть стратегічних перетворень та визначення їх рівня: стратегія, що триває; рутинні стратегічні зміни; обмежені зміни; радикальні стратегічні перетворення; зміна напрямку руху. Характеристика впливу різнорівневих стратегічних змін на підприємство. Масштаби стратегічних перетворень та особливості їх здійснення.

Агенти змін, їх навички та основні завдання. Налагодження зворотного зв'язку в процесі стратегічного управління. Підготовка агентів змін середньої ланки. Шляхи подолання стереотипів, що загрожують змінам. Ментальні моделі агентів стратегічних змін.

**Екзамен**

#### 6. Теми лекцій

№ з/п	Назва теми	Обсяг у годинах	
		Денна форма	Заочна форма
1	Концептуальні засади теорії стратегічного управління	1	0,25
2	Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій підприємства	1	0,25
3	Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегії підприємства	1	0,25
4	Стратегічне планування	1	0,25
5	Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства	1	0,25
6	Стратегічний потенціал підприємства та формування його конкурентних переваг	1	0,25
7	Види стратегічного управління	1	0,25
8	Портфельні стратегії та управління стратегічною позицією підприємства	1	0,25
9	Генерування стратегій та умови їх реалізації	1	0,25
10	Стратегічний контроль в процесі стратегічних перетворень на підприємстві	1	0,25
Усього годин		10	2,5

#### 7. Теми семінарських занять

№ з/п	Назва теми	Обсяг у годинах	
		Денна форма	Заочна форма
1	Концептуальні засади теорії стратегічного управління	1	0,25
2	Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій підприємства	1	0,25
3	Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегії підприємства	2	0,5
4	Побудова дерева стратегічних цілей.	2	0,5
5	Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства	3	0,75
6	Стратегічний потенціал підприємства та формування його конкурентних переваг	2	0,5
7	Види стратегічного управління	2	0,5

8	Портфельні стратегії та управління стратегічною позицією підприємства	2	0,2
9	Генерування стратегій та умови їх реалізації	2	0,5
10	Стратегічний контроль в процесі стратегічних перетворень на підприємстві.	3	0,75
<b>Усього годин</b>		<b>20</b>	<b>5</b>

## 8. Самостійна робота

№ з/п	Назва теми	Обсяг у годинах	
		Денна форма	Заочна форма
1	<b>Концептуальні засади теорії стратегічного управління</b> 1. Причини, які спонукають вище керівництво до застосування стратегічного управління. 2. Проблеми, які відносяться до сфери стратегічного управління. 3. Напрямки розвитку стратегічного управління.	6	7,5
2	<b>Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій підприємства</b> 1. Види рівнів управління підприємством 2. Оцінювання конкурентоспроможності підприємства 3. Поняття конкурентного статусу підприємства	6	7,5
3	<b>Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегії підприємства</b> 1. Основні методи прогнозування підприємства 2. Особливості застосування певного методу прогнозування позиції підприємства 3. Вплив підприємств, які виробляють товари-замінники, на конкуренцію у галузі. 4. Ключові фактори успіху. 5. Управлінське обстеження функціональних зон організації	6	8,25
4	<b>Стратегічне планування</b> 1. Сутність стратегічного планування, 2. Управління по цілям. 3. Види і класифікація цілей організації. 4. Системи управління в умовах мінливого середовища та їх характеристика. 5. Управління шляхом ранжирування стратегічних задач. 6. Управління та планування за слабкими сигналами. 7. Управління та планування в умовах стратегічних несподіванок.	6	8,25
5	<b>Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства</b> 1. Стратегічні зони господарювання. 2. Стратегічні альтернативи для базових стратегій. 3. Види синергії. 4. Організаційні вимоги стратегії мінімізації витрат. 5. Організаційні вимоги стратегії диференціації. 6. Організаційні вимоги стратегії фокусування. 7. Цілі стратегії маркетингу та шляхи їх досягнення. 8. Цілі фінансової стратегії та шляхи їх досягнення. 9. Цілі інноваційної стратегії та шляхи їх досягнення.	6	9

6	<b>Стратегічний потенціал підприємства та формування його конкурентних переваг</b> 1. Сутність стратегічного потенціалу. 2. Складові стратегічного потенціалу. 3. Основні етапи процесу оцінювання стратегічного потенціалу. 4. Математичні методи та пакети прикладних програм для оцінювання стратегічного потенціалу.	6	8,25
7	<b>Види стратегічного управління</b> 1. Особливості управлінської діяльності в системі стратегічного управління. 2. Стратегічне управління в умовах невизначеності та ризику. 3. Конкурентні переваги та конкурентний статус підприємства	6	8,25
8	<b>Портфельні стратегії та управління стратегічною позицією підприємства</b> 1. Сутність матричного підходу. 2. Види площинних матриць. 3. Об'ємні матриці, їх взаємозалежність.	6	8,25
9	<b>Генерування стратегій та умови їх реалізації</b> 1. Поняття успішності стратегій. 2. Основні методи визначення успішності реалізації стратегій. 3. Взаємозв'язок між успішністю та ефективністю стратегій. 4. Внутрішня та зовнішня успішність стратегій, їх показники.	6	8,25
10	<b>Стратегічний контроль в процесі стратегічних перетворень на підприємстві</b> 1. Корпоративна культура в системі підтримки стратегії підприємства. 2. Види стратегічного контролю, його показники та вимогу до формування системи стратегічного контролю. 3. Мотивація персоналу в процесі реалізації стратегії. 4. Служба стратегічного розвитку підприємства.	6	9
<b>Усього годин</b>		<b>60</b>	<b>82,5</b>

### ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

Необхідним елементом успішного засвоєння навчального матеріалу дисципліни є самостійна робота здобувачів вищої освіти з вітчизняною та закордонною спеціальною економічною літературою, нормативними актами з питань державного регулювання економіки, статистичними матеріалами.

Основні види самостійної роботи, які запропоновані здобувачам вищої освіти:

1. Вивчення лекційного матеріалу.
2. Робота з вивчення рекомендованої літератури.
3. Вивчення основних термінів та понять за темами дисципліни.
4. Підготовка до семінарських і практичних занять, дискусій, роботи в малих групах, тестування.
5. Контрольна перевірка кожним слухачем особистих знань за запитаннями для самоконтролю.
6. Підготовка до проміжного та підсумкового контролю.

### 9. Індивідуальні завдання

1. Сутність поняття – стратегічне управління.
2. Стратегічне управління як галузь діяльності вищого керівництва організації.
3. Стратегічне управління як процес здійснення взаємодії організації з її оточенням.
4. Модель системи стратегічного управління.

5. Проектування організаційної структури та приведення її у відповідність до стратегії.
6. Поняття сучасного стратегічного управління.
7. Принципи аналізу і прогнозування стратегічних управлінських рішень.
8. Стратегія і стратегічне мислення в управлінській діяльності.
9. Алгоритм прийняття стратегічного рішення.
10. Основні принципи стратегічного управління.
11. Зміст і послідовність роботи осіб, які приймають стратегічні рішення.
12. Вимоги до якості та ефективності стратегічних управлінських рішень.
13. Стратегічне управління виробничою сферою (матеріальним виробництвом).
14. Стратегічне управління як галузь наукових знань.
15. Методологія і стратегічне управління.
16. Зміст і взаємозв'язок основних понять стратегічного управління.
17. Наукові підходи до здійснення стратегічного управління.
18. Бенчмаркінг як метод оцінки становища фірми на ринку.
19. Сутність концепції єдності життєвих циклів продукції і технології.
20. Система стратегічних змін.
21. Комплекс механізмів управління і його використання в стратегічному управлінні.
22. Основи економічного механізму стратегічного управління компанією.
23. Основи мотиваційного механізму стратегічного управління.
24. Зміст і порядок здійснення аналізу макросередовища.
25. Зміст і порядок здійснення аналізу конкурентів.
26. Зміст і порядок здійснення аналізу стейкхолдерів.
27. Ключові чинники успіху. Ідентифікація ключових чинників успіху.
28. Особливості реалізації стратегії підприємства.
29. Підсистема вищого керівництва компанії, її місце і роль у стратегічному управлінні.
30. Структура і компетенція органів управління при здійсненні стратегічного управління.
31. Якості і типи головного керівника в стратегічному управлінні.
32. Цільові та програмно-цільові підсистеми в стратегічному управлінні.
33. Функціональні підсистеми в стратегічному управлінні.
34. Основи розробки оргпроекту системи управління компанією.
35. Стратегічна піраміда диверсифікованої та вузькопрофільної компанії.
36. Корпоративні стратегії, їх сутність, особливості.
37. Ділові стратегії, їх сутність, особливості.
38. Функціональні стратегії, їх сутність, особливості.
39. Операційні стратегії, їх сутність, особливості.
40. Фактори, що формують стратегію, їх стисла характеристика.
41. Критерії необхідної стратегії, їх обґрунтування.
42. Підходи до виконання завдання з розробки стратегії, їх особливості, що виявляються в роботі.
43. Стратегія лідерства за витратами, характеристика особливостей.
44. Стратегія широкої диференціації, характеристика особливостей.
45. Стратегія оптимальних витрат, характеристика особливостей.
46. Сфокусована стратегія, що ґрунтується на низьких витратах, характеристика особливостей.
47. Сфокусована стратегія, що ґрунтується на диференціації продукції, характеристика особливостей.
48. Умови реалізації стратегій конкуренції та урахування ризиків.
49. Використання наступальних стратегій у конкурентній боротьбі.
50. Використання оборонних стратегій у конкурентній боротьбі.
51. Стратегії як форми конкурентної боротьби в бізнесі, дипломатії.
52. Стратегія вертикальної інтеграції і конкурентна перевага в бізнесі, характеристика особливостей.
53. Стратегія диверсифікації, характеристика особливостей (споріднені та неспоріднені галузі).

54. Стратегії продажу та ліквідації бізнесу, їх характеристика.
55. Корпоративні стратегії відновлення, економії та реструктуризації портфеля.
56. Стратегії транснаціональної диверсифікації, їх характеристика.
57. Комбіновані стратегії диверсифікації, їх характеристика.
58. Концепція інтернаціоналізації фірми і стратегічне управління.
59. Аналіз факторів конкурентної переваги за М. Портером.
60. Аналіз конкурентоспроможності фірми за Ж-Ж. Ламбертом.
61. Методи аналізу конкурентних переваг (SWOP, GAP), порядок їх використання.
62. Методи аналізу конкурентних переваг (LOTS, PIMS, Мак-Кінсі), порядок їх використання.
63. Міжнародні або глобальні стратегії, їх характеристика.
64. Стратегія лідерів галузі, їх характеристика.
65. Стратегії використання людського потенціалу, їх характеристика.
66. Зміст і послідовність роботи при аналізі конкурентних переваг.
67. Зміст і послідовність роботи при аналізі факторів ефективності нововведень.

## **10. Критерії та порядок оцінювання результатів навчання**

### ***Контроль знань здобувачів вищої освіти***

Контроль та оцінювання теоретичних знань та практичних навичок здобувачів вищої освіти протягом вивчення дисципліни відбувається за результатами тестування, розв'язання розрахунково-аналітичних завдань, обговорення конкретних ситуацій, а також у процесі контролю самостійної роботи.

Робоча програма передбачає застосування трьох форм контролю знань здобувачів вищої освіти:

- *поточний контроль* проводиться за кожною темою шляхом тестування, перевірки індивідуальних та колективних завдань, обговорення конкретних ситуацій, перевірки завдань для самостійної роботи, кожне з яких оцінюється за відповідними критеріями у балах.
- *модульний контроль* проводиться за певним блоком тем шляхом тестування, виконання контрольної роботи.
- *підсумковий контроль*. Формою підсумкового контролю *екзамен*.

### ***Критерії оцінювання знань здобувачів вищої освіти***

Для визначення ступеня засвоєння навчального матеріалу та поточного оцінювання знань здобувачів вищої освіти враховується їх наступне ранжиювання:

*I рівень знань.* Здобувач вищої освіти володіє усім обсягом навчального матеріалу на теоретично-репродуктивному рівні

*II рівень знань.* Здобувач вищої освіти володіє повним обсягом навчального матеріалу, здатний його аналізувати, але не має достатніх знань для формування висновків, не завжди здатний асоціювати теоретичні знання з практичними прикладами

*III рівень знань.* Здобувач вищої освіти вільно володіє навчальним матеріалом на підставі вивченої основної та додаткової літератури, аргументовано висловлює власні думки, проявляє творчий підхід до виконання індивідуальних та колективних завдань аудиторної і самостійної роботи



## Порядок переведення оцінок у систему ЄКТС

Сума балів за всі види навчальної діяльності	ОЦІНКА ECTS	ОЦІНКА ЗА НАЦІОНАЛЬНОЮ ШКАЛОЮ	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90-100	A	відмінно	зараховано
82-89	B	добре	
75-81	C		
64-74	D	задовільно	
60-63	E		
35-59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
1-34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

### 11. Форми поточного та підсумкового контролю успішності навчання

У процесі вивчення дисципліни «*Стратегічне управління*» викладачем використовуються метод контролю у вигляді написання модуля.

### 14. Методичне забезпечення

1. Комплекс навчально-методичного забезпечення дисципліни.
2. Робоча навчальна програма дисципліни «*Стратегічне управління*».
3. Плани занять.
4. Навчально-наочні посібники, технічні засоби навчання тощо.
5. Комплекс контрольних робіт (ККР) для визначення залишкових знань з дисципліни, завдань для обов'язкових модульних робіт
6. Інструктивно-методичні матеріали до практичних занять.
7. Завдання для самостійної роботи здобувача вищої освіти.
8. Контрольні завдання до практичних, завдання для екзамену.

### 15. Рекомендована література

#### Основна

1. Забродська Л.Д. Стратегічне управління: реалізація стратегії : навч. посіб. [для студ. вищ. навч. закл.] / Л.Д. Забродська. – Х.: Консум, 2004. – 208 с.
2. Василенко В. О. Стратегічне управління підприємством: навч. посібн. / В.О. Василенко, Т.І. Ткаченко. – 2-ге вид., виправл. і допов. – К.: Центр навч. л-ри, 2004. – 400 с.
3. Ігнат'єва І.А. Стратегічний менеджмент: підручник / І.А. Ігнат'єва. – К.: Каравела, 2008. – 480 с.
4. Немцов В.Д. Стратегічний менеджмент: навч. посібн. / В.Д. Немцов, Л.Є. Довгань. – К.: ТОВ «УВПК ЕксОб», 2002. – 560 с.
5. Осовська Г.В. Стратегічний менеджмент: теорія та практика: навч. посібн. [для студ. вищ. навч. закл.] / Г.В. Осовська, О.Л. Ішук, І.В. Жалінська. – К.: Кондор, 2003. – 194 с.
6. П'ятницька Г.Т. Управління підприємством в епоху глобалізму : монографія / Г.Т. П'ятницька. – К.: Логос, 2006. – 568 с.
7. Редченко К.І. Стратегічний аналіз у бізнесі: навч. посіб. / К. І. Редченко. – 2-ге вид., допов. – Львів : Новий Світ-2000; Альтаїр-2002, 2003. – 272 с.
8. Смолін І.В. Стратегічне планування розвитку організації: монографія / І. В. Смолін. –

К.: КНТЕУ, 2004. – 346 с.

9. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: підручник / З. Є. Шершньова. – 2-ге вид., переробл. і допов. – К.: КНЕУ, 2004. – 699 с.

10. Хміль Т. М. Стратегический менеджмент: учебн. пособ. Т. М. Хмиль, С. К. Василик, Л. О. Шишмарева. – Х.: ИД «ИНЖЕК», 2004. – 136 с.

11. Кайлюк Є. М., Андреева В. М., Гриненко В. В. Стратегічний менеджмент : Навч. посіб. – Х.: ХНАМГ, 2010. – 279 с.

12. Б. Довбня, А.О. Найдовська, М.М. Хитько. Стратегія підприємства. Частина 1: Навч. посібник. – Дніпропетровськ: НМетАУ, 2011. – 71 с.

13. Саєнко М. Г. Стратегія підприємства: Підручник. - Тернопіль: Економічна думка. – 2006. – 390 с.

### Допоміжна

1. Азоев Г.Л. Конкурентные преимущества / Г.Л. Азоев, А.П. Геленков. – М.: ОАО «Новости», 2000. – 252 с.

2. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф; пер. с англ. – М.: Экономика, 1989. – 518 с.

3. Винокуров В.А. Организация стратегического управления на предприятии / В.А. Винокуров. – М.: Центр экономики и маркетинга, 1996. – 160 с.

4. Виханский О.С. Стратегическое управление: учебник / О. С. Виханский. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Гардарики, 1995. – 296 с.

5. Володькина М.В. Стратегическое управление: учебн. пособ. / М.В. Володькина. – К.: Знание, 2002. – 160 с.

6. Герчикова В.Н. Управление / В.Н. Герчикова. – М.: ЮНИТИ, Банки и биржи, 1994. – 480 с.

7. Герасимчук В.Г. Стратегічне управління. Графічне моделювання: навч. посібн. / В.Г. Герасимчук. – К.: КНЕУ, 2000. – 360 с.

8. Ламбен Ж.Ж. Управление, ориентированное на рынок / перев. с англ. под ред. В.Б. Колчанова. – СПб.: Питер, 2005. – 800 с.

9. Маркова В. Д. Стратегический управление : курс лекций / В. Д. Маркова, С. Н. Кузнецова. – М.; Новосибирск, 1994. – 288 с.

10. Минцберг Г. Школы стратегий / Г. Минцберг, Б. Альстренд, Дж. Лемпел. – СПб.: Питер, 2000. – 336 с.

11. Минцберг Г. Стратегический процесс / Г. Минцберг, Дж. Б. Куинн, С. Гошал. – СПб.: Питер, 2001. – 688 с.

12. Попов С.Л. Стратегическое управление. Модульная программа для менеджеров. «Управление развитием организации». Модуль 4 / С. Л. Попов. – М.: ИНФРА-М, 1999. – 344 с.

13. Портер М. Международная конкуренция / М. Портер; пер. с англ. под ред. В.Д. Щетинина. – М.: Междунар. отношения, 1993. – 896 с.

14. Томпсон А.А. Стратегическое управления / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд. – М.: Банки и биржи, 1998. – 576 с.

15. Управление организацией: учебник / под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А. Саломатина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 1999. – 672 с.

16. Фазй Л. Курс МВА по стратегическому управлению / Л. Фазй, Р. Рэнделл; пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. – 608 с.

17. Экономическая стратегия фирмы : учебн. пособ. / под ред. А. П. Градова. – СПб.: Спец. лит-ра, 1995. – 416 с.

18. Котлер Ф., Каслионе Д. Хаотика. Управление и маркетинг в эпоху турбулентности /Пер. с англ.- 2009. – 206 с.

19. Хэмел Г. Будущее менеджмента /Пер. с англ. – 2009. – 327 с.

20. Виханский О.С. Стратегическое управление: Учебник. - 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Гардарики, 1999. – 296 с.

21. Василенко В.А., Ткаченко Т.І. Стратегічне управління. Навчальний посібник. – К.: ЦУЛ, 2003. – 396 с.

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

1. Сервер Верховної Ради України. – Режим доступу: <http://www.rada.gov.ua>.
2. ЛігаБізнесІнформ. – Режим доступу: <http://www.liga.net>.
3. Нормативні акти України. – Режим доступу: <http://www.nau.kiev.ua>.
4. Сайт Державного комітету статистики України. – Режим доступу : [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua).