



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 \_\_\_\_\_ другого (магістерського) рівня \_\_\_\_\_  
(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 \_\_\_\_\_ загальної підготовки \_\_\_\_\_

2020 рік

**ПОГОДЖЕНО:**

Гарант освітньої програми



М.М.Єрмошенко

**РЕКОМЕНДОВАНО:**Кафедрою міжнародних економічних відносин  
протокол № 1 від «27» серпня 2020 року

Завідувач кафедри

Костюк В.Р.**Розробники:****Штулер Ірина Юріївна**, доктор економічних наук, професор, кафедра  
фінансів, обліку та фундаментальних економічних дисциплін

## 1. Опис навчальної дисципліни

**Мова навчання:** українська

**Статус дисципліни:** обов'язкова навчальна дисципліна

**Передумови вивчення навчальної дисципліни:** дисципліна «Стратегічне управління» є завершальною при підготовці другого (магістерського) рівня рівня вищої освіти, спеціальності 075 «Маркетинг», 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 120 годин 4 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**:

### 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.
- ЗК7. Здатність виявляти ініціативу та підприємливість.
- ЗК8. Здатність розробляти проекти та управляти ними.

### Спеціальні (фахові) компетентності

- СК1. Здатність логічно і послідовно відтворювати та застосовувати знання з найновіших теорій, методів і практичних прийомів маркетингу.
- СК2. Здатність коректно інтерпретувати результати останніх теоретичних досліджень у сфері

маркетингу та практики їх застосування.

- СК3. Здатність до проведення самостійних досліджень та інтерпретації їх результатів у сфері маркетингу.
- СК4. Здатність застосовувати творчий підхід до роботи за фахом.
- СК5. Здатність до діагностування маркетингової діяльності ринкового суб'єкта, здійснення маркетингового аналізу та прогнозування.
- СК6. Здатність обирати і застосовувати ефективні засоби управління маркетинговою діяльністю ринкового суб'єкта на рівні організації, підрозділу, групи, мережі.
- СК7. Здатність розробляти і аналізувати маркетингову стратегію ринкового суб'єкта та шляхи її реалізації з урахуванням міжфункціональних зв'язків.
- СК8. Здатність формувати систему маркетингу ринкового суб'єкта та оцінювати результативність і ефективність її функціонування.

*Програмні результати навчання (РН)*

- ПР1. Знати і вміти застосовувати у практичній діяльності сучасні принципи, теорії, методи і практичні прийоми маркетингу.
- ПР2. Вміти адаптовувати і застосовувати нові досягнення в теорії та практиці маркетингу для досягнення конкретних цілей і вирішення задач ринкового суб'єкта.
- ПР3. Планувати і здійснювати власні дослідження у сфері маркетингу, аналізувати його результати і обґрунтовувати ухвалення ефективних маркетингових рішень в умовах невизначеності.
- ПР4. Вміти розробляти стратегію і тактику маркетингової діяльності з урахуванням крос-функціонального характеру її реалізації.
- ПР6. Вміти підвищувати ефективність маркетингової діяльності ринкового суб'єкта на різних рівнях управління, розробляти проекти у сфері маркетингу та управляти ними.
- ПР7. Вміти формувати і вдосконалювати систему маркетингу ринкового суб'єкта.
- ПР11. Використовувати методи маркетингового стратегічного аналізу та інтерпретувати його результати з метою вдосконалення маркетингової діяльності ринкового суб'єкта.
- ПР12. Здійснювати діагностування та стратегічне й оперативне управління маркетингом задля розробки та реалізації маркетингових стратегій, проектів і програм.
- ПР13. Керувати маркетинговою діяльністю ринкового суб'єкта, а також його підрозділів, груп і мереж, визначати критерії та показники її оцінювання.
- ПР15. Збирати необхідні дані з різних джерел, обробляти і аналізувати їх результати із застосуванням сучасних методів та спеціалізованого програмного забезпечення.

## 4. Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Обсяг у годинах											
	денна форма						заочна форма					
	Усього	у тому числі					Усього	у тому числі				
		л	сем	пз	інд	с.р		л	сем	пз	інд	с.р
<b>Змістовий модуль 1. Основні поняття стратегічного управління</b>												
<b>Тема 1.</b> Концептуальні засади теорії стратегічного управління	12	1	1	-	-	10	12	1	-	-	-	11
<b>Тема 2.</b> Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій підприємства	12	1	1	-	-	10	12	-	-	-	-	12
<b>Тема 3.</b> Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегії підприємства	12	2	2	-	-	8	12	1	1	-	-	10
<b>Разом за змістовим модулем 1</b>	<b>36</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>28</b>	<b>36</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>33</b>
<b>Змістовий модуль 2. Основні функції та етапи стратегічного управління підприємством</b>												
<b>Тема 4.</b> Стратегічне планування	12	2	2	-	-	8	12	1	1	-	-	10
<b>Тема 5.</b> Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства	12	3	3	-	-	6	12	-	-	-	-	12
<b>Тема 6.</b> Стратегічний потенціал підприємства та формування його конкурентних переваг	12	2	2	-	-	8	12	1	1	-	-	10
<b>Тема 7.</b> Види стратегічного управління	12	2	2	-	-	8	12	-	-	-	-	12
<b>Тема 8.</b> Портфельні стратегії та управління стратегічною позицією підприємства	12	2	2	-	-	8	12	-	-	-	-	12
<b>Тема 9.</b> Генерування стратегій та умови їх реалізації	12	2	2	-	-	8	12	1	-	-	-	11
<b>Тема 10.</b> Стратегічний контроль в процесі стратегічних перетворень на підприємстві	12	3	3	-	-	6	12	1	1	-	-	10
<b>Разом за змістовим модулем 2</b>	<b>84</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>52</b>	<b>84</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>77</b>
<b>Усього годин</b>	<b>120</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>80</b>	<b>120</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>110</b>

## 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; багатоелементності;

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 формування 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 прогаліни. Специфічні напрями заповнення стратегічної прогаліни.

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.

**Диф.залик**

#### 6. Теми лекцій

№ з/п	Назва теми	Обсяг у годинах	
		Денна форма	Заочна форма
1	Концептуальні засади теорії стратегічного управління	1	1
2	Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій підприємства	1	-
3	Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегії підприємства	2	1
4	Стратегічне планування	2	1
5	Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства	3	-
6	Стратегічний потенціал підприємства та формування його конкурентних переваг	2	1
7	Види стратегічного управління	2	-
8	Портфельні стратегії та управління стратегічною позицією підприємства	2	-
9	Генерування стратегій та умови їх реалізації	2	1
10	Стратегічний контроль в процесі стратегічних перетворень на підприємстві	3	1
<b>Усього годин</b>		<b>20</b>	<b>6</b>

#### 7. Теми семінарських занять

№ з/п	Назва теми	Обсяг у годинах	
		Денна форма	Заочна форма
1	Концептуальні засади теорії стратегічного управління	1	-
2	Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій підприємства	1	-
3	Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегії підприємства	2	1
4	Побудова дерева стратегічних цілей.	2	1
5	Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства	3	-
6	Стратегічний потенціал підприємства та формування його конкурентних переваг	2	1
7	Види стратегічного управління	2	-
8	Портфельні стратегії та управління стратегічною позицією підприємства	2	-
9	Генерування стратегій та умови їх реалізації	2	-
10	Стратегічний контроль в процесі стратегічних перетворень на підприємстві.	3	1
<b>Усього годин</b>		<b>20</b>	<b>4</b>



## 8. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Обсяг у годинах	
		Денна форма	Заочна форма
1	Не передбачено навчальним планом		

## 9. Теми лабораторних занять

№ з/п	Назва теми	Обсяг у годинах	
		Денна форма	Заочна форма
1	Не передбачено навчальним планом		

## 10. Теми самостійної роботи

№ 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.	10	11
2	<b>Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій підприємства</b> 1. Види рівнів управління підприємством 2. Оцінювання конкурентоспроможності підприємства 3. Поняття конкурентного статусу підприємства	10	12
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	8	10
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.	8	10
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.	6	12

	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	<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.	8	10
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	8	12
8	<b>Портфельні стратегії та управління стратегічною позицією підприємства</b> 1. Сутність матричного підходу. 2. Види площинних матриць. 3. Об'ємні матриці, їх взаємозалежність.	8	12
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.	8	11
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	10
<b>Усього годин</b>		<b>80</b>	<b>120</b>

## 11. ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

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 компаній.
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. Стратегії 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.

## **12. Питання для підготовки до підсумкового контролю (диф.залику)**

1. Аналіз конкурентних переваг.
2. Аналіз у стратегічному управлінні.
3. Визначення стратегічних ресурсів підприємства і сфер діяльності.
4. Виконання і контроль стратегії.
5. Глобальна стратегія.
6. Загальні стратегії підприємства.
7. Зміст та структура стратегічного управління.
8. Зовнішнє та внутрішнє середовище організації.
9. Інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного управління.
10. Класифікація загальних стратегій.
11. Комплексний стратегічний аналіз.
12. Конкуренція та конкурентоспроможність.
13. Концентровані стратегії підприємства.
14. Методи визначення, фактори та показники конкурентоспроможності підприємства.
15. Методологія аналізу зовнішнього середовища підприємства.
16. Місія організації.
17. Місія та цілі підприємства.
18. Організаційні структури підприємства.
19. Організаційні структури управління.
20. Організація розробки і реалізації стратегії фірми.
21. Основні елементи стратегічного управління.
22. Основні методи прогнозування розвитку підприємства.
23. Основні принципи і форми стратегічного управління.
24. Портфельний аналіз (матриці БКГ, Мак Кінсі, Ансофа, та примірна схема Абеля).
25. Потенціал підприємства та його характеристика.
26. Процес стратегічного управління.
27. Реалізація стратегії підприємства.
28. Ресурсний потенціал підприємства.
29. Розвиток теорії стратегічного управління.
30. Роль мотивації у формуванні стратегічної поведінки.
31. Соціально-психологічне забезпечення стратегічного управління.
32. Соціально-психологічні проблеми стратегічного управління.
33. Стратегії диверсифікації.
34. Стратегії концентрації.
35. Стратегічний аналіз конкурентів.
36. Стратегічний моніторинг середовища організації.
37. Стратегічний набір на підприємства.
38. Стратегічні групи конкурентів.
39. Стратегічні зони господарювання.
40. Стратегічні одиниці бізнесу та портфель підприємства.
41. Стратегічні плани і програми.
42. Стратегічні ресурси підприємства.
43. Стратегічні цілі, їх якісна і кількісна характеристика.
44. Стратегія інноваційних підприємств.
45. Структура стратегічного аналізу.
46. Сутність і характерні риси стратегічного управління.
47. Сутність стратегії та визначення стратегічного набору підприємства.
48. Сутність стратегічного управління.
49. Типи стратегій.

- 50. Управління виконанням стратегії.
- 51. Фінансові результати діяльності підприємства.
- 52. Формування місії та цілей підприємства.
- 53. Формування стратегії фірми.
- 54. Характеристика внутрішнього середовища організації.
- 55. Характеристика підприємства.
- 56. Цільове управління.

### 13. Методи навчання

#### **Методи навчання на лекціях:**

- вербальний метод (лекція, дискусія тощо);
- методи візуалізації (презентація, метод ілюстрації (графічний, табличний, тощо), метод демонстрацій та інші);
- робота з навчально-методичною літературою (конспектування, тезування, анотування тощо);
- інші методи у сполученні з новітніми інформаційними технологіями та комп'ютерними засобами навчання (дистанційні, мультимедійні, веб-орієнтовані тощо);

#### **Методи навчання на практичних, семінарських заняттях:**

- вербальний метод (дискусія, співбесіда тощо);
- практичний метод (практичні, семінарські та лабораторні заняття);
- метод візуалізації (презентація, метод ілюстрації (графічний, табличний, тощо), метод демонстрацій та інші);
- робота з навчально-методичною літературою (рецензування, підготовка реферату, есе, доповіді тощо);
- інші методи у сполученні з новітніми інформаційними технологіями та комп'ютерними засобами навчання (дистанційні, мультимедійні, веб-орієнтовані тощо);
- кейс-метод (вирішення ситуацій, розв'язання завдань тощо);
- Дослідницький метод
- Пошуковий метод.

### 14. Методи оцінювання

У процесі вивчення дисципліни «Стратегічне управління» використовуються такі методи оцінювання:

- для поточного контролю у вигляді *усного та письмового опитування, фронтального опитування, тестування, вирішення ситуаційних завдань, розв'язування задач, написання есе (рефератів), виконання індивідуальних та групових проєктів, творчих завдань, тощо.*
- для модульного контролю у вигляді *письмової відповіді, тестування, вирішення ситуаційних завдань, розв'язування задач, тощо.*
- для підсумкового контролю *проведення екзамену або заліку (усна та/або письмова відповідь, тестування, вирішення ситуаційних завдань, розв'язування задач, тощо.).*

### 15. Засоби діагностики результатів навчання

Робоча програма передбачає застосування засобів діагностики результатів навчання за формами контролю знань:

- *поточний контроль* може передбачати застосування широкого спектру форм та методів оцінювання знань, що проводиться за кожною темою.
- *модульний контроль* передбачає письмове виконання різних видів контрольних завдань.
- *підсумковий контроль* передбачає проведення екзамену або заліку

Завершальним етапом досягнення запланованих програмних результатів навчання з навчальної дисципліни «Стратегічне управління» є підсумковий контроль - диф.залік.

## 16. Критерії та порядок оцінювання результатів навчання

Рекомендоване оцінювання окремих видів навчальної діяльності здобувача вищої освіти:

№	Вид навчальної діяльності здобувачів вищої освіти*	Кількість балів
1.	Реферат, есе	1-5
2.	Вирішення ситуаційних завдань, розв'язання задач	1-5
3.	Індивідуальне завдання	1-5
4.	Відповідь на практичному, семінарському, лабораторному занятті	1-5
5.	Ділова гра, практичний кейс, тощо.	1-10
6.	Участь у публічних заходах (конференція, олімпіада тощо)	1-10
7.	Модульний контроль (для денної форми здобуття освіти)	1-20
8.	Контрольна робота (для заочної форми здобуття освіти)	1-50

\*види навчальної діяльності здобувачів освіти обираються та оцінюються викладачем за рекомендованою шкалою в залежності від особливостей навчальної дисципліни.

Для визначення ступеня засвоєння навчального матеріалу та поточного оцінювання знань здобувачів вищої освіти оцінюються за такими критеріями:

Бали	Критерії оцінювання
90-100	Здобувач вищої освіти повною мірою засвоїв програмний матеріал, виявляє знання основної та додаткової літератури, наводить власні міркування, робить узагальнюючі висновки, використовує знання інших галузей знань, вдало наводить приклади.
82-89	Здобувач вищої освіти демонструє достатньо високий рівень знань, при цьому відповідь досить повна, логічна, з елементами самостійності, але містить деякі неточності або незначні помилки, або присутня недостатня чіткість у визначенні понять.
75-81	Здобувач вищої освіти володіє достатнім обсягом навчального матеріалу, здатний його аналізувати, але не має достатніх знань для формування висновків, не завжди здатний асоціювати теоретичні знання з практичними прикладами
64-74	Здобувач вищої освіти в загальній формі розбирається в матеріалі, проте відповідь неповна, неглибока, містить неточності, є помилки у формулюванні понять, відчуються складнощі в застосуванні знань при наведенні прикладів.
60-63	Здобувач вищої освіти в загальній формі розбирається в матеріалі, допускає суттєві помилки при висвітленні матеріалу, формулюванні понять, не може навести приклади.
35-59	Здобувач вищої освіти не володіє переважною частиною програмного матеріалу, допускає суттєві помилки при висвітленні понять.
1-34	Здобувач вищої освіти не засвоїв програмний матеріал.

Критерієм успішного проходження здобувачем освіти підсумкового оцінювання може бути досягнення ним мінімальних порогових рівнів оцінок за кожним запланованим результатом навчання навчальної дисципліни. Мінімальний пороговий рівень оцінки варто визначати за допомогою якісних критеріїв і трансформувати його в мінімальну позитивну оцінку використовуваної числової (рейтингової) шкали.

## Порядок переведення оцінок у систему ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	ОЦІНКА А ECTS	ОЦІНКА ЗА НАЦІОНАЛЬНОЮ ШКАЛОЮ	
		для диференційованого заліку, екзамену, курсової роботи (проекту), практики	для недиференційованого 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

### 17. Розподіл балів, які отримують здобувачі вищої освіти

*Приклад для денної форми здобуття освіти*

Поточний контроль та самостійна робота										Підсумковий контроль	Сума	
Змістовий модуль 1			Змістовий модуль 2									Самостійна робота
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10			
3	4	4	3	2	2	2	2	2	2	10	40	100
Модульний контроль 1 - 10			Модульний контроль 2 - 10									

*Приклад для заочної форми здобуття освіти*

Поточний контроль та самостійна робота		Підсумковий контроль	Сума
Контрольна робота	Самостійна робота		
50	10	40	100

### 18. Методичне забезпечення

Методичне забезпечення дисципліни «Стратегічне управління» узагальнено в комплексі навчально-методичного забезпечення, який включає:

- робочу програму навчальної дисципліни;
- методичні вказівки до вивчення дисципліни;
- опорний конспект лекцій;
- варіанти завдань для самостійної та індивідуальної роботи студентів;
- варіанти завдань для модульного контролю;
- варіанти завдань для підсумкового контролю;
- інші матеріали

## 19. Рекомендована література

### Основна

4. *Аванесова Н. Е. Стратегічне управління підприємством та сучасним містом : теоретико-методичні засади : монографія / Н. Е. Аванесова, О. В. Марченко ; Харків. нац. ун-т буд-ва та архітектури. – Харків : Щедра садиба плюс, 2015. – 195 с.*
2. *Бізнес-аналітика в економіці, фінансах, маркетингу та управлінні / навчальний посібник / М.М.Єрмошенко, С.А.Єрохін, І.Ю. Штулер, Ю.В.Костинець – Київ : НАУ, 2020. – 810 с.*
3. *Штулер І.Ю. Стратегічні вектори удосконалення ресурсного забезпечення підприємств// Актуальні проблеми економіки. - 2019. – №7. - с. 32-44*

### Допоміжна

4. *Б. Довбня, А.О. Найдовська, М.М. Хитько. Стратегія підприємства. Частина 1: Навч. посібник. – Дніпропетровськ: НМетАУ, 2011. – 71 с.*
5. *Белова А. І. Система стратегічного управління реструктуризацією підприємств : цілі, проблеми та перспективи : монографія / А. І. Белова ; Київ. нац. ун-т буд-ва і архітектури. – Київ : КНУБА, 2014. – 292 с.*
6. *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.*
7. *Волощенко Л.М. Актуальні проблеми розвитку посередництва на фінансовому ринку України / Л.М. Волощенко, Л.В. Козина // Економічний простір. – 2015. – № 21. – С. 199–205.*
8. *Гандапас Р. Корпоративная культура. Огнём и мечом / Р.Гандапас // Антикризис. менеджмент. – 2016. - № 12. – С. 23-26.*
9. *Грэй Ч. В., Хэнсон Р. Дж. Корпоративные отношения в Центральной и Восточной Европе. Уроки рыночной экономики развитых стран / Ч.В. Грэй, Р.Дж. Хэнсон. М.: ИНФРА-М. – 2013. – 241 с.*
10. *Девіс Стівен М. Боротьба за вдосконалення всесвітнього корпоративного управління / М. Девіс Стівен // Економічні реформи сьогодні. – 2015. – № 25. – С. 6-11.*
11. *Єрмошенко М. М. Проблеми державного регулювання інноваційного розвитку підприємств і шляхи їх розв'язання / 272 М. М. Єрмошенко // Актуальні Проблеми Економіки. – Київ : КиївЦНТЕІ, 2010. – № 3. – С.45–54.*
12. *Забродська Л.Д. Стратегічне управління: реалізація стратегії : навч. посіб. [для студ. вищ. навч. закл.] / Л.Д. Забродська. – Х.: Консум, 2004. – 208 с.*
13. *Захарченко В. І. Розвиток стратегічних підходів до управління підприємством у нестабільних умовах : колект. моногр. / [ В. І. Захарченко, М. М. Меркулов, О. В. Балахонова та ін.] ; під ред. В. І. Захарченко ; Одеський нац. ун-т ім. І. І. Мечникова. – Донецьк : НОУЛІДЖ. Донец. від-ня, 2014. – 187 с.*
14. *Ігнат'єва І.А. Стратегічний менеджмент: підручник / І.А. Ігнат'єва. – К.: Каравела, 2008. – 480 с.*
15. *Кайлюк Є. М., Андреева В. М., Гриненко В. В. Стратегічний менеджмент : Навч. посіб. – Х.: ХНАМГ, 2010. – 279 с.*
16. *Карпінський Б. А. Концепція формування та розвитку державотворчого патріотизму нації з позиції податкової домінанти / Б. А. Карпінський. – Львів : ЛДФА, 2014. – 12 с.*
17. *Кривенко Л. В. Современная парадигма корпоративного управления в контексте антикризисной стратегии : монография / [Л. В. Кривенко и др.]. – Одесса : Куприенко С. В., 2014. – С. 227–241.*
18. *Маркетинговий менеджмент конкурентоспроможності підприємства : стратегічний підхід та системні рішення : монографія / [О. В. Кендюхов та ін.] ; за заг. ред. О. В. Кендюхова ; Донец. нац. техн. ун-т, Каф. стратег. упр. екон. розвитком. – Донецьк : Схід. вид. дім, 2014. – 201 с.*
19. *Немцов В.Д. Стратегічний менеджмент: навч. посібн. / В.Д. Немцов, Л.Є. Довгань. – К.: ТОВ «УВПК ЕксОб», 2002. – 560 с.*
20. *Осовська Г.В. Стратегічний менеджмент: теорія та практика: навч. посібн. [для студ. вищ.*



- навч. закл.] / Г.В. Осовська, О.Л. Іщук, І.В. Жалінська. – К.: Кондор, 2003. – 194 с.
21. П'ятницька Г.Т. Управління підприємством в епоху глобалізму : монографія / Г.Т. П'ятницька. – К.: Логос, 2006. – 568 с.
  22. 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.
  23. Саєнко М. Г. Стратегія підприємства: Підручник. - Тернопіль: Економічна думка. – 2006. – 390 с.
  24. Смолін І.В. Стратегічне планування розвитку організації: монографія / І. В. Смолін. – К.: КНТЕУ, 2004. – 346 с.
  25. Хміль Т. М. Стратегический менеджмент: учебн. пособ. Т. М. Хміль, С. К. Василик, Л. О. Шишмарева. – Х.: ИД «ИНЖЕК», 2004. – 136 с.
  26. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: підручник / З. Є. Шершньова. – 2-ге вид., переробл. і допов. – К.: КНЕУ, 2004. – 699 с.
  27. *Дьюбіел Стенлі. Корпоративне управління: вдосконалення методів організації роботи корпорацій / С. Дьюбіел // Економічні реформи сьогодні. – 2015. – № 25. – С. 12-18.*
  28. *Дяченко Т.О. Сучасні проблеми корпоративного управління в Україні / Т.О. Дяченко// Формування ринкових відносин в Україні. – 2016. – № 6 (73) – С. 71-75.*
  29. *Євтушевський В. А. Стратегія корпоративного управління / В. А. Євтушевський, К. В. Ковальська, Н. В. Бутенко. – К.: Знання, 2015. – 287 с.*

## **20. 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).