

Міністерство освіти і науки України  
Національний університет кораблебудування  
імені адмірала Макарова  
Херсонський навчально-науковий інститут

Кафедра економіки

О8819



**ЗАТВЕРДЖЕНО**  
Заступник директора  
з навчальної роботи  
к.т.н., проф. О.М. Дудченко

***РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ***

**Program of the Discipline**

**СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

**Strategic management of enterprise**

рівень вищої освіти	<i>другий магістерський</i>
тип дисципліни	<i>обов'язкова</i>
мова викладання	<i>українська</i>

Робоча програма навчальної дисципліни «Стратегічне управління підприємством» є однією із складових комплексної підготовки здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки», спеціальність 051 «Економіка», освітня програма «Економіка довкілля і природних ресурсів».

«15» листопада 2023 року. – 21 с.

Розробник: Руснак А.В., доктор екон. наук, професор, професор кафедри економіки

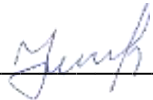
Проект робочої програми навчальної дисципліни «Стратегічне управління підприємством» узгоджено з гарантом освітньої програми

Гарант освітньої програми

«Економіка довкілля і

природних ресурсів»

докт. екон. наук, професор



І.І. Надточій

Проект робочої програми навчальної дисципліни «Стратегічне управління підприємством» розглянуто на засіданні кафедри економіки

Протокол № 4 від «15» листопада 2023 р.

В.о. завідувача кафедри

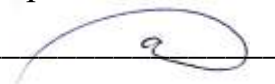


А.В. Руснак

Проект робочої програми навчальної дисципліни «Стратегічне управління підприємством» розглянуто методичною радою ХННІ НУК.

Протокол № 4 від «16» листопада 2023 р.

Голова МР ХННІ НУК



О.М. Дудченко

© ХННІ НУК, 2023

©Руснак А.В., 2023

## ЗМІСТ

Вступ .....	4
1. Опис навчальної дисципліни .....	5
2. Мета навчальної дисципліни .....	6
3. Передумови для вивчення дисципліни .....	6
4. Очікувані результати навчання .....	6
5. Програма навчальної дисципліни.....	6
6. Методи навчання, засоби діагностики результатів навчання та методи їх демонстрування .....	13
7. Форми поточного та підсумкового контролю.....	13
8. Критерії оцінювання результатів навчання .....	16
9. Засоби навчання .....	16
10. Рекомендовані джерела інформації .....	16
11. Додаток .....	19

## ВСТУП

### *Анотація*

Освітньою програмою «Економіка довкілля і природних ресурсів» підготовки магістрів передбачено набуття здобувачами вищої освіти знань наукових основ, сутності та особливостей стратегічного управління підприємством, а також практичних навичок використання інструментів стратегічного аналізу діяльності підприємства та розробки альтернативних варіантів стратегій розвитку й організаційного забезпечення їх виконання.

Програма навчальної дисципліни «Стратегічне управління підприємством» передбачає комплексне застосування набутих компетенцій для розробки альтернативних варіантів стратегій розвитку підприємства та обґрунтування найбільш доцільних з них.

Дисципліна «Стратегічне управління підприємством» має міждисциплінарний характер, вона забезпечує підготовку здобувачів вищої освіти до вивчення навчальних дисципліни «Прийняття управлінських рішень у кризових та надзвичайних ситуаціях».

**Ключові слова:** стратегія, стратегічне управління, стратегічний аналіз, стратегічне планування, підприємство.

### *Annotation*

The educational program "Economics of the environment and natural resources" of master's training provides students with higher education knowledge of the scientific foundations, essence and features of strategic management of an enterprise, as well as practical skills in using tools for strategic analysis of enterprise activity and developing alternative options for development strategies and organizational support for their implementation.

The program of the educational discipline "Strategic management of the enterprise" provides for the comprehensive application of the acquired competences for the development of alternative options for enterprise development strategies and the justification of the most appropriate of them.

The discipline "Strategic management of the enterprise" has an interdisciplinary nature, it provides training for students of higher education to study the educational disciplines "Making managerial decisions in crisis and emergency situations".

**Keywords:** strategy, strategic management, strategic analysis, strategic planning, enterprise.

## 1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність (освітня програма), освітній рівень	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів – 3	Галузь знань 05 – Соціальні та поведінкові науки	Обов'язкова	
Модулів – 1		Рік підготовки	
Змістових модулів - 2		1-й	1-й
Електронний адрес на сайті ХННІ НУК: <a href="http://kb.nuos.edu.ua/Licensing%20and%20accreditation%20specialties/social-economic.html">http://kb.nuos.edu.ua/Licensing%20and%20accreditation%20specialties/social-economic.html</a>	Спеціальність 051 – Економіка  Освітня програма «Економіка підприємства»	Семестр	
Загальна кількість годин - 90		1-й	1-й
		Лекцій, год	
		15	6
		Практична робота, год	
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 2;  самостійної роботи студента – 4.	<b>Освітній рівень: другий (магістерський)</b>	Самостійна робота, год	
		60	78
		Вид контролю: екзамен	
		Форма контролю: комбінована	

## **2. Мета вивчення навчальної дисципліни**

Метою вивчення навчальної дисципліни «Стратегічне управління підприємством» є формування у здобувачів вищої освіти відповідно до освітньої програми таких компетентностей:

1) інтегральна компетентність:

- здатність визначати та розв'язувати складні економічні задачі та проблеми, приймати відповідні аналітичні та управлінські рішення у сфері економіки або у процесі навчання, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначених умов та вимог;

2) загальні компетентності:

ЗК2. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу;

3) професійні компетентності:

ФК1. Здатність застосовувати науковий, аналітичний, методичний інструментарій для обґрунтування стратегії розвитку економічних суб'єктів та пов'язаних з цим управлінських рішень;

ФК7. Здатність обґрунтовувати управлінські рішення щодо ефективного розвитку суб'єктів господарювання;

ФК10. Здатність до розробки сценаріїв і стратегій розвитку соціально-економічних систем.

## **3. Передумови для вивчення дисципліни**

Навчальна дисципліна «Стратегічне управління підприємством» базується на знаннях, отриманих в результаті вивчення таких курсів, як: «Інтелектуальний капітал», «Фінансовий менеджмент».

## **4. Очікувані результати навчання**

При вивченні навчальної дисципліни «Стратегічне управління підприємством» у студентів мають бути сформовані такі програмні результати навчання як:

ПР1. Формулювати, аналізувати та синтезувати рішення науково-практичних проблем.

ПР4. Розробляти соціально-економічні проекти та систему комплексних дій щодо їх реалізації з урахуванням їх цілей, очікуваних соціально-економічних наслідків, ризиків, законодавчих, ресурсних та інших обмежень.

ПР7. Обирати ефективні методи управління економічною діяльністю, обґрунтовувати пропонувані рішення на основі релевантних даних та наукових і прикладних досліджень.

ПР12. Обґрунтовувати управлінські рішення щодо ефективного розвитку суб'єктів господарювання, враховуючи цілі, ресурси, обмеження та ризики.

ПР14. Розробляти сценарії і стратегії розвитку соціально-економічних систем.

## **5. Програма навчальної дисципліни**

### **Модуль 1**

#### **Концептуальні основи стратегічного управління підприємством. Перший – третій етапи стратегічного управління**

##### **Тема 1. Зміст стратегічного управління підприємством.**

Сутність стратегічного управління. Особливості стратегічного управління. Десять шкіл стратегічного мислення.

Джерела інформації: [2, с. 12-20; 6, с. 20-25].

##### **Тема 2. Сутність стратегії організації та підходи до її визначення.**

Визначення та особливості стратегії. Класифікація стратегій. Особливості інвестиційних стратегій. Підходи до розробки конкурентної стратегії.

Джерела інформації: [3, с. 14-18; 6, с. 26-30].

##### **Тема 3. Основні етапи стратегічного управління підприємством. Формування місії підприємства.**

Визначення понять: «стратегічного бачення» та «місія» підприємства. Функції місії. Особливості розробки місії.

Джерела інформації: [5, с. 35-42; 13, с. 45-52].

##### **Тема 4. Другий етап стратегічного управління підприємством – формулювання цілей.**

Визначення та класифікація цілей підприємства. Особливості розробки цілей та вимоги до них. Методи формування цілей. Цільовий підхід в управлінні.

Джерела інформації: [4, с. 20-28; 11, с. 19-27].

##### **Тема 5. Розробка стратегії – третій етап стратегічного управління підприємством. Аналіз зовнішнього середовища прямого та непрямого впливу.**

Характеристика зовнішнього середовища. Аналіз середовища непрямої дії. Аналіз середовища прямого впливу.

Джерела інформації: [2, с. 51-61; 3, с. 42-52].

##### **Тема 6. Розробка стратегії – третій етап стратегічного управління підприємством. Конкурентний аналіз.**

Срасе-аналіз. Стратегічні групи конкурентів. Бенчмаркінг.

Джерела інформації: [4, с. 56-69; 11, с. 68-75].

##### **Тема 7. Розробка стратегії – третій етап стратегічного управління. Ситуативний аналіз підприємства.**

Особливості SWOT-аналізу. Аналіз внутрішнього середовища (стану) підприємства. Аналіз зовнішнього середовища підприємства. Побудова SWOT-матриці. Вертикальні ланцюжки цінностей. Система KANBAN.

Джерела інформації: [1, с. 78-85; 5, с. 89-100].

## Модуль 2

### Сучасні інструменти реалізації стратегії підприємства. Четвертий – п'ятий етапи стратегічного управління підприємством

#### **Тема 8. Розробка стратегії – третій етап стратегічного управління підприємством. Методи портфельного аналізу.**

Сутність портфельного аналізу. Матриця Бостонської консалтингової групи. Модель «продукт – ринок» І. Ансоффа. Тривимірна матриця Д. Абеля. Матриця McKensey (матриця General Electric). Модель Shell / DPM – матриця спрямованої політики. Модель Хофера-Шендела. Матриця життєвого циклу Arthur D. Little. Модель стратегічного аналізу (база даних PIMS).

Джерела інформації: [3, с. 112-125; 12, с. 98-120].

#### **Тема 9. Реалізація стратегічного плану – четвертий етап стратегічного управління підприємством. Стратегічний контроль – п'ятий етап стратегічного управління підприємницькими, торговельними та біржовими структурами.**

Реалізація стратегії. Стратегічний контроль. Тенденції розвитку стратегічного контролю. Проблеми втілення стратегії.

Джерела інформації: [8, с. 142-156; 9, с. 198-220].

#### **Тема 10. Ефект синергії.**

Сутність та особливості поняття «синергія». Види (типи) синергізму. Визначення ефекту синергії.

Джерела інформації: [1, с. 230-242].

#### **Тема 11. Збалансована система показників (balanced scorecard).**

Історія ЗСП (Balanced Scorecard) та головні властивості. Побудова ЗСП (Balanced Scorecard). Переваги та недоліки. Порівняльна характеристика збалансованих моделей оцінювання ефективності стратегічної діяльності організації.

Джерела інформації: [10, с. 240-256; 13, с. 260-268].

#### **Тема 12. Стратегічна карта цілей збалансованої системи показників.**

Сутність та складові стратегічної карти цілей (СКЦ). Показники й нормативи показників. Рекомендації в побудові стратегічної карти цілей (СКЦ).

Джерела інформації: [2, с. 256-270; 12, с. 289-296].



## 5.1. Тематичний план навчальної дисципліни

Назва змістових модулів і тем дисципліни	Кількість годин							
	Денна форма навчання				Заочна форма навчання			
	Разо	у тому числі			Разо	у тому числі		
		Лекції	Практичн аробота	Самостійн аробота		Лекції	Практичн аробота	Самостійн аробота
<b>Модуль 1</b>								
<b>Концептуальні основи стратегічного управління підприємством. Перший - третій етапи стратегічного управління</b>								
Тема 1. Зміст стратегічного управління підприємством.	6	1	1	4	6	1		5
Тема 2. Сутність стратегії організації та підходи до її визначення.	6	1	1	4	7			7
Тема 3. Основні етапи стратегічного управління підприємством. Формування місії підприємства.	6	1	1	4	5			5
Тема 4. Другий етап стратегічного управління підприємством – формулювання цілей.	6	1	1	4	8	1	1	6
Тема 5. Розробка стратегії – третій етап стратегічного управління підприємством. Аналіз зовнішнього середовища прямого та непрямого впливу.	7	1	1	5	7		1	6
Тема 6. Розробка стратегії – третій етап стратегічного управління підприємством. Конкурентний аналіз.	6	1	1	4	7		1	6
Тема 7. Розробка стратегії – третій етап стратегічного управління. Ситуативний аналіз підприємства.	9	2	2	5	6	1		5
<b>Разом за змістовим модулем 1</b>	<b>46</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>30</b>	<b>46</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>40</b>

Продовження табл.

<b>Модуль 2</b>								
<b>Сучасні інструменти реалізації стратегії підприємства. Четвертий - п'ятий етапи стратегічного управління підприємством</b>								
Тема 8. Розробка стратегії – третій етап стратегічного управління підприємством. Методи портфельного аналізу.	8	1	1	6	9	1	1	6
Тема 9. Реалізація стратегічного плану – четвертий етап стратегічного управління підприємством. Стратегічний контроль - п'ятий етап стратегічного управління підприємством.	10	2	2	6	10	1	1	8
Тема 10. Ефект синергії.	8	1	1	6	8			8
Тема 11. Збалансована система показників (balanced scorecard).	8	1	1	6	8			8
Тема 12. Стратегічна карта цілей збалансованої системи показників.	10	2	2	6	10	1	1	8
<b>Разом за змістовим модулем 2</b>	<b>44</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>30</b>	<b>44</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>38</b>
<b>Разом з дисципліни</b>	<b>90</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>60</b>	<b>90</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>78</b>

## 5.2. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин за формами навчання	
		Денна	Заочна
1	Зміст стратегічного управління підприємством.	1	
2	Сутність стратегії організації та підходи до її визначення.	1	
3	Основні етапи стратегічного управління підприємством. Формування місії підприємства.	1	
4	Другий етап стратегічного управління підприємством – формулювання цілей.	1	1
5	Розробка стратегії – третій етап стратегічного управління підприємством. Аналіз зовнішнього середовища прямого та непрямого впливу.	1	1
6	Розробка стратегії – третій етап стратегічного управління підприємством. Конкурентний аналіз.	1	1
7	Розробка стратегії – третій етап стратегічного управління. Ситуативний аналіз підприємства.	2	
8	Розробка стратегії – третій етап стратегічного управління підприємством. Методи портфельного аналізу.	1	1
9	Реалізація стратегічного плану – четвертий етап стратегічного управління підприємством. Стратегічний контроль - п'ятий етап стратегічного управління підприємством.	2	1
10	Ефект синергії.	1	
11	Збалансована система показників (balanced scorecard).	1	
12	Стратегічна карта цілей збалансованої системи показників.	2	1
<b>Разом</b>		<b>15</b>	<b>6</b>

### 5.3. Самостійна робота

№ з/п	Назва теми	Кількість годин за формами навчання	
		Денна	Заочна
1	Зміст стратегічного управління підприємством.	4	5
2	Сутність стратегії організації та підходи до її визначення.	4	7
3	Основні етапи стратегічного управління підприємством. Формування місії підприємства.	4	5
4	Другий етап стратегічного управління підприємством – формулювання цілей.	4	6
5	Розробка стратегії – третій етап стратегічного управління підприємством. Аналіз зовнішнього середовища прямого та непрямого впливу.	5	6
6	Розробка стратегії – третій етап стратегічного управління підприємством. Конкурентний аналіз.	4	6
7	Розробка стратегії – третій етап стратегічного управління. Ситуативний аналіз підприємства.	5	5
8	Розробка стратегії – третій етап стратегічного управління підприємством. Методи портфельного аналізу.	6	6
9	Реалізація стратегічного плану – четвертий етап стратегічного управління підприємством. Стратегічний контроль - п'ятий етап стратегічного управління підприємством.	6	8
10	Ефект синергії.	6	8
11	Збалансована система показників (balanced scorecard).	6	8
12	Стратегічна карта цілей збалансованої системи показників.	6	8
<b>Разом</b>		<b>60</b>	<b>78</b>

### 5.4. Розподіл годин самостійної роботи

№ з/п	Вид роботи	Норматив	Кількість годин	
			Денна форма	Заочна форма
1	Підготовка до лекцій	1 год. на 1 лекцію	7	6
2	Підготовка до практичних робіт	підготовка до практичних занять – 1-2 год/1 заняття	8	12
3	Підготовка до екзамену	підготовка до контрольних заходів – 15 (30) год. на 1 захід	15	30
4	Підготовка до поточного модульного контролю		30	-
5	Підготовка реферату	год.	-	2
6	Виконання контрольної роботи	мінімум 15 годин на 1 роботу	-	30
<b>Разом</b>			<b>60</b>	<b>78</b>

## 6. Методи навчання, засоби діагностики результатів навчання та методи їх демонстрування

Методи навчання:

для всіх видів занять:

- робота з літературою – опрацювання різних видів джерел, спрямоване на формування нових знань, їх закріплення, вироблення вмінь і навичок та реалізацію контрольної-корекційної функції в умовах формальної освіти;

для лекційних занять:

- лекція – усний виклад навчального матеріалу, який характеризується великим обсягом, складністю логічних побудов, сконцентрованою розумових образів, доведень і узагальнень;

- відеометод – використання відеоматеріалів для активізації наочно-чуттєвого сприймання; забезпечує більш легке засвоєння знань в їх образно-понятійній цілісності та емоційній забарвленості;

для практичних занять:

- практична робота – метод поглиблення і закріплення теоретичних положень навчальної дисципліни та формування вмінь і навичок їх практичного застосування шляхом виконання відповідно сформульованих завдань.

Засобами оцінювання та методами демонстрування результатів навчання є:

- письмовий контроль результатів навчання;
- усні відповіді на практичних заняттях;
- поточні модульні контрольні роботи у формі тестування (тестовий контроль);
- екзамен.

## 7. Форми поточного та підсумкового контролю

Досягнення здобувача вищої освіти оцінюються за 100-бальною системою Університету.

Підсумкова оцінка навчального курсу включає в себе оцінки з поточного контролю і оцінки заключного екзамену.

Питома вага заключного екзамену в загальній системі оцінок – **40 балів**. Право здавати заключний екзамен дається здобувачу вищої освіти, якій з урахуванням максимальних балів проміжних оцінок і заключного екзамену набирає не менше **60 балів**. Підсумкова оцінка навчального курсу є сумою проміжних оцінок і оцінки екзамену.

Поточний контроль проводиться на кожному практичному занятті та за результатами виконання завдань самостійної роботи. Він передбачає оцінювання теоретичної підготовки здобувачів вищої освіти із зазначеної теми (у тому числі, самостійно опрацьованого матеріалу) під час виконання завдань практичних робіт.

Зарахування кредитів навчального курсу можливо тільки після досягнення результатів, запланованих РПНД, що виражається в одній з позитивних оцінок, передбачених чинним законодавством.

## 7.1. Форми контролю результатів навчальної діяльності здобувачів вищої освіти та їх оцінювання

### Практична робота

Бал	Критерії оцінювання
3	Робота виконана у встановлений термін. Здобувач вищої освіти самостійно визначає тип задачі і раціонально розв'язує її. Може розв'язувати комбіновані задачі. Звіт відповідає встановленим вимогам.
2	Робота виконана з порушенням встановлених термінів. Здобувач вищої освіти наводить потрібні формули. Розв'язує задачу користуючись алгоритмом. Складений звіт містить неточності у висновках та помилки
1	Здобувач вищої освіти складає скорочену умову задачі, робить обчислення лише за готовою формулою.
0	Здобувач вищої освіти не розв'язує задачі.

### Поточний модульний контроль у формі тестування

Правильних відповідей, %	100	90	80	70	60	50	40	30	20	10
<b>Бал</b>	15	14	12	11	9	8	6	5	3	2

## 7.2. Узагальнюючі результати поточного контролю знань

Форма контролю	Максимальна кількість балів	
	Денна форма	Заочна форма
Виконання практичних робіт	10 роб. × 3 бали = 30 балів	10 роб. × 3 бали = 30 балів
Поточний модульний контроль	2 МКР × 15 балів = 30 балів	-
Виконання контрольних робіт	-	1 роб. × 30 балів = 30 балів
<b>Всього</b>	<b>60</b>	<b>60</b>

### Контрольна робота (для заочної форми)

Бал	Критерії оцінювання
1	2
30	Робота виконана у встановлений термін. Матеріал викладено у достатньому обсязі, аргументовано і у правильній послідовності. Використані не тільки рекомендовані джерела інформації, а й новітні, самостійно знайдені у періодичних виданнях та в інтернет-ресурсах. Правильно сформульовані узагальнюючі висновки. Робота достатньо ілюстрована, оформлена акуратно, з дотриманням вимог до технічної документації. Під час захисту роботи здобувач вищої освіти вільно орієнтується в матеріалах.
20	Робота виконана у встановлений термін. Матеріал викладено у достатньому обсязі, логічно. Використані рекомендовані джерела інформації. Правильно сформульовані узагальнюючі висновки. Робота оформлена акуратно, з дотриманням вимог до технічної документації. Під час захисту роботи здобувач вищої освіти орієнтується в матеріалах, у відповідях є неточності.

1	2
10	Робота виконана з порушенням встановлених термінів. Матеріал викладено у правильній послідовності, але недостатньо повно. Недостатньо використані рекомендовані джерела інформації. Висновки сформульовані формально або не зв'язані з матеріалами роботи. В оформленні роботи є порушення вимог до технічної документації. Під час захисту роботи здобувач вищої освіти в цілому орієнтується в матеріалах, у відповідях є помилки та неточності.
5	Робота виконана з порушенням встановлених термінів. Матеріал викладено безсистемно, висновки сформульовані формально або відсутні. Робота оформлена неохайно, з порушенням вимог до технічної документації. Під час захисту роботи здобувач вищої освіти слабо орієнтується в матеріалах, у відповідях є помилки.
0	Роботу не виконано

### Підсумковий контроль у формі іспиту

Підсумковий контроль складається з тестування (2 тестових завдання), відповіді на 2 контрольних питання, 1 практичне завдання.

### Тестування

Правильних відповідей, %	100	90	80	70	60	50	40	30	20	10
<b>Бал</b>	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1

### Відповідь (1 питання – 10 балів)

Бал	Критерії оцінювання
10	Здобувач вищої освіти вільно володіє матеріалом, дає вичерпну, повну відповідь на поставлені та додаткові питання за змістом навчальної дисципліни.
8	Здобувач вищої освіти орієнтується у матеріалі, дає не досить повну відповідь на поставлені та додаткові питання за змістом навчальної дисципліни.
6	Здобувач вищої освіти має уявлення про зміст питань, дає не досить повну відповідь на поставлені та додаткові питання за змістом навчальної дисципліни.
4	Здобувач вищої освіти має уявлення про зміст питань, дає нечіткі та неточні відповіді на поставлені та додаткові питання за змістом навчальної дисципліни.
2	Здобувач вищої освіти має уявлення про зміст питань, дає нечіткі та неточні відповіді на поставлені питання, але не дає відповіді на додаткові.
0	Здобувач вищої освіти не орієнтується у матеріалах питання, не може відповісти на додаткові питання за змістом навчальної дисципліни.

## 8. Критерії оцінювання результатів навчання

№ змістового модуля і теми		Денна форма		Заочна форма	
		Вид роботи	Кількість балів	Вид роботи	Кількість балів
ЗМ 1	T2	Практична робота № 1	3	Практична робота № 1	3
	T3	Практична робота № 2	3	Практична робота № 2	3
	T4	Практична робота № 3	3	Практична робота № 3	3
	T5	Практична робота № 4	3	Практична робота № 4	3
	T6	Практична робота № 5	3	Практична робота № 5	3
ПМК		Тест № 1	15	-	-
ЗМ 2	T7	Практична робота № 6	3	Практична робота № 6	3
	T8	Практична робота № 7	3	Практична робота № 7	3
	T9	Практична робота № 8	3	Практична робота № 8	3
	T10	Практична робота № 9	3	Практична робота № 9	3
	T11	Практична робота № 10	3	Практична робота № 10	3
ПМК		Тест № 2	15	-	-
Підсумковий контроль		Екзамен, в т.ч.	40	Екзамен, в т.ч.	40
		Тестування	10	Тестування	10
		Відповідь	20	Відповідь	20
		Практичні завдання	10	Практичні завдання	10
Сума			<b>100</b>		<b>100</b>

## 9. Засоби навчання

Технічні засоби навчання: мультимедійний проектор, персональні комп'ютери з підключенням до мережі Інтернет.

При проведенні занять за дистанційною формою навчання використовуються дистанційні платформи й інформаційно-комунікаційні технології (Moodle, Google Classroom, DingTalk, ZOOM CloudMeetings, Skype, Viber, WeChat, Telegram, соціальні мережі тощо).

## 10. Рекомендовані джерела інформації

### Основна література

1. Володькина М.В. Стратегический менеджмент. К. Прес, 2002. 149 с.
2. Василенко В.А., Ткаченко Т.І. Стратегічне управління. К.: ЦУЛ, 2003. 396 с.
3. Герасимчук В.Г. Стратегічне управління підприємством: Графічне моделювання. [Текст]: навч. посібник. К.: КНЕУ, 2000. 360 с.
4. Довгань Л.Є., Каракай Ю.В., Артеменко Л.П. Стратегічне управління [Текст]: навч. посібник. К.: ЦУЛ, 2011. 440 с.



5. Кіндрацька Г.І. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. К.: Знання, 2006. 366 с.
6. Мартиненко М.М., Ігнат'єва І.А. Стратегічний менеджмент: підручник. К.: Каравела, 2006. 320 с.
7. Наливайко А.П. Теорія стратегії організації. Сучасний стан та напрямки розвитку: монографія. К.: КНЕУ, 2001. 227 с.
8. Немцов В.Д., Довгань Л.Є. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. К.: ТОВ «УВПК «ЕксОб», 2004. 560 с.
9. Осовська Г.В., Фіщук О.Л., Жалінська І.В. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. К.: Кондор, 2003. 196 с.
10. Пастухова В.В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність: монографія. К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2002. 302 с.
11. Тарнавська Н., Напора О. Стратегічний менеджмент: практикум [Текст]: навч. посіб. Тернопіль: Карт-бланш; К.: Кондор, 2008. 288 с.
12. Череп А.В., Сучков А.В. Стратегічне планування і управління [Текст]: навч. посіб. К.: Кондор, 2011. 334 с.

#### **Допоміжна література**

13. Головка Т.В., Сагова С.В. Стратегічний аналіз: навч.-метод. посібник для самот. вивч. дисц. К.: КНЕУ, 2002. 198 с.
14. Дмитренко Г.А. Стратегический менеджмент: целевое управление персоналом организаций: учебное пособие. К.: МАУП, 2002. 192 с.
15. Піддубний І.О., Піддубна А.І. Управління міжнародною конкурентоспроможністю організації: навч. посіб. Х.: ВД «ІНЖЕК», 2004. 264 с.
16. Портер М.Е. Стратегія конкуренції; пер. з англ. А. Олійник, Р. Скільський. К.: Основи, 1997. 390 с.
17. Пономаренко В.С., Тридід О.М., Кизим М.О. Стратегія розвитку організації в умовах кризи: монографія. Х.: Видавничий Дім «ІНЖЕК», 2003. 328 с.
18. Прахалад К., Рамасвами В. Майбутнє конкуренції. Створення унікальної цінності спільно з клієнтами. К.: Видавництво Олексія Капусти (підрозділ «Агенція «Стандарт»), 2005. 258 с.
19. Смолін І.В. Стратегічне планування розвитку організації: монографія. К.: Київ, торг.-екон. ун-т, 2004. 344 с.
20. Швайка Л.А. Планування діяльності організації [Текст]: навч. посібник. Львів: Новий світ-2000, 2010. 268 с.
21. Шершньова З.Є., Оборська С.В., Ратушний Ю.М. Стратегічне управління: навч.-метод. посібник для самот. вивч. дисц. К.: КНЕУ, 2001. 232 с.

### Інформаційні ресурси в Інтернет

1. Офіційний сайт Державної служби статистики України <http://www.ukrstat.gov.ua>.
2. Case Україна. Періодичні видання, економічний огляд. – Режим доступу: <[case-ukraine.com.ua](http://case-ukraine.com.ua)>.
3. Головний економічний журнал України. – Режим доступу: <[economist.net.ua](http://economist.net.ua)>.
4. Сайт журналу «Бізнес Інформ». – Режим доступу: <[www.businessinform.net](http://www.businessinform.net)>.
5. Сайт журналу «Проблеми економіки». – Режим доступу: <[www.problecon.com](http://www.problecon.com)>.
6. Сайт журналу «Економіка розвитку». – Режим доступу: <[www.ed.ksue.edu.ua](http://www.ed.ksue.edu.ua)>.
7. Сайт журналу «Економічна теорія». – Режим доступу: <<http://www.etet.org.ua>>.
8. Сайт журналу «Актуальні проблеми економіки». – Режим доступу: <[eco-science.net](http://eco-science.net)>.
9. Офіційні видання Верховної Ради України. – Режим доступу: <[obcom.net.ua](http://obcom.net.ua)>.
10. Офіційний сайт Національної бібліотеки України імені В.І. Вернадського – Режим доступу: <[www.nbuv.gov.ua](http://www.nbuv.gov.ua)>.
11. Офіційний сайт Національного університету кораблебудування імені адмірала Макарова. – Режим доступу: <<http://nuos.edu.ua>>.
12. Офіційний сайт Харківської державної наукової бібліотеки імені В. Г. Короленка. – Режим доступу: <[korolenko.kharkov.com](http://korolenko.kharkov.com)>.
13. Офіційний сайт Національної парламентської бібліотеки України. – Режим доступу: <[nplu.org](http://nplu.org)>.
14. Офіційний сайт Львівської наукової бібліотеки ім. Василя Стефаника НАН України. – Режим доступу: <[www.lsl.lviv.ua](http://www.lsl.lviv.ua)>.
15. Офіційний сайт Одеської державної наукової бібліотеки ім. М. Горького – Режим доступу: <[odnb.odessa.ua](http://odnb.odessa.ua)>.
16. Сайт Бостонської консультаційної групи. URL: <http://www.bcg.com>.
17. Сайт консультаційної фірми «McKinsey». URL: <http://www.mckinsey.com>.

Розробник:  
д.е.н., професор



А.В. Руснак

## Питання для модульного контролю знань

## Контрольні питання до 1-го модуля

1. Дайте визначення поняття «стратегічне управління».
2. Визначте передумови становлення стратегічного управління в Україні.
3. Які етапи розвитку стратегічного управління Ви знаєте.
4. Навіть відмінності стратегічного управління від оперативного.
5. Визначте основні вимоги до стратегічного менеджера.
6. Надайте характеристику школам: планування та позиціонування.
7. Надайте характеристику школам: підприємництва та когнітивній.
8. Надайте характеристику школам: дизайну та культури.
9. Надайте характеристику школам навчання та влади.
10. Надайте характеристику школам зовнішнього середовища та конфігурації.
11. Дайте визначення поняття «стратегія» та сформулюйте її особливості.
12. Класифікація стратегій з точки зору ієрархії управління (рівнів).
13. Поясніть сутність стратегій інвестиційної активності.
14. Сформулюйте мету та поясніть сутність стратегії лідерства по витратам виробництва.
15. Сформулюйте мету та поясніть сутність стратегії диференціації.
16. Сформулюйте мету та поясніть сутність стратегії оптимальних витрат (найкращої вартості).
17. Сформулюйте мету та поясніть сутність сфокусованих стратегій.
18. Які підходи до розробки стратегії Ви знаєте?
19. Дайте визначення поняттям: «стратегічне бачення» та «місія» підприємства.
20. Сформулюйте перелік необхідних складових місії організації. Назвіть основні групи людей, чий інтереси повинні бути враховані під час визначення місії.
21. Що треба враховувати під час розробки та вибору місії. Надайте пропозиції щодо розробки та вибору місії.
22. З урахуванням яких факторів повинна розроблятися місія (за визначенням Ф. Котлера).
23. Що таке ціль та які функції вона виконує. Назвіть напрями встановлення цілей.
24. Визначте класифікацію цілей організації. Надайте характеристику фінансовим та стратегічним цілям.
25. Які особливості розробки цілей Ви знаєте. Поясніть SMART-технологію визначення цілей.
26. Які методи формування цілей Ви знаєте та їх особливості.
27. Поясніть сутність «цибулини цілей».
28. Яке місце в стратегічному управлінні займає етап формування цілей?
29. Як пов'язані поняття «місія організації» та «цілі організації»?
30. Визначте особливості аналізу зовнішньої середовища.
31. Перелічіть головні питання загальної характеристики галузі.

32. Що таке ключові фактори успіху. Які типи ключових факторів успіху Ви знаєте?

33. Визначте підходи до аналізу привабливості галузі.

34. Поясніть сутність та складові PEST-аналізу.

35. Що таке сили конкуренції. Поясніть сутність та визначте складові аналізу п'яти сил конкуренції (за М. Портером).

36. Які фактори - сили конкуренції, що здійснюють безпосередній вплив на діяльність організації, крім п'яти за М. Портером, Ви можете визначити додатково.

37. Яке місце займає аналіз зовнішнього середовища в процесі розробки стратегії. Які висновки дає змогу зробити PEST-аналіз та аналіз п'яти сил конкуренції за М. Портером.

38. Визначте цілі SPACE-аналізу. Наведіть групи системних критеріїв оцінювання організації SPACE-аналізу.

39. За якою формулою визначають вектор позиції організації в SPACE-аналізі. Які типи рекомендованих стратегій визначає стан вектора.

40. Визначить сутність та особливості поняття «стратегічна група конкурентів». Наведіть етапи побудови карти стратегічних груп.

41. Сутність та процес еволюції бенчмаркінгу. Типи та види бенчмаркінгу.

42. Принципи бенчмаркінгу. Яке значення має бенчмаркінг в стратегічноорієнтованих дослідженнях.

43. Визначте головні питання що розкриває ситуативний аналіз організації. Які складові SWOT-аналізу Ви знаєте.

44. Перелічіть компоненти внутрішнього аналізу.

45. Поясніть сутність аналізу ціннісного ланцюжка.

46. Як будується матриця можливостей та матриця загроз. Поясніть сутність методу складання профілю середовища.

47. Наведіть складові вертикального ланцюжку цінностей. Які висновки можна зробити за результатами побудови та аналізу вертикального ланцюжку цінностей.

48. Мета створення системи KANBAN.

### **Контрольні питання до 2-го модуля**

1. Етапи проведення аналізу портфелю бізнесів.

2. Що таке локальні та системні критерії вибору і де їх використовують.

3. Складові матриці Бостонської консультативної групи.

4. Поясніть сутність моделі «Продукт — ринок» І. Ансоффа.

5. Матриця McKinsey (матриця General Electric) «Привабливість галузі - конкурентна позиція».

6. Надайте характеристику дев'яти стратегічних позицій бізнесу моделі Shell / DPM.

7. На яких засадах базується «Матриця балансу життєвого циклу Arthur D. Little».

8. На які головні питання організація може одержати відповідь за

допомогою моделі PIMS.

9. Визначте етапи процесу реалізації стратегії. Забезпечення яких взаємозв'язків містить у собі реалізація стратегії.

10. Поясніть сутність 7S-матриці McKinsey та надайте опис складових.

11. Наведіть п'ять підходів до реалізації стратегічних змін, розроблених консалтинговою компанією ADL. На яких засадах базується «Матриця балансу життєвого циклу Arthur D. Little».

12. Надайте рекомендації щодо підвищення ефективності реалізації стратегії.

13. Наведіть характеристики успішного стратегічного контролю.

14. Визначте етапи стратегічного контролю. Визначте сучасні тенденції розвитку стратегічного контролю.

15. Які переваги має зовнішній контроль.

16. Дайте визначення поняття «синергізм».

17. Визначте джерела синергізму.

18. Наведіть переваги синергізму.

19. Які ефекти відносять до синергії.

20. Надайте опис видів синергії.

21. Як розраховується ефект синергії з використанням основних показників оцінки ефективності інвестицій.

22. Поясніть сутність оцінки ефекту синергії з орієнтацією на витрати.

23. Як оцінюється ефект синергії з урахуванням взаємної підтримки.

24. Назвіть причини від'ємного синергізму.

25. Яке значення має синергетичний ефект в стратегічному управлінні.

26. Сутність збалансованої системи показників (BSC).

27. Особливості моделі «Бортове табло».

28. Що є основою концепції піраміди ефективності.

29. На яких перспективах ґрунтується модель EP2M.

30. З якою метою розроблена модель «Квантове вимірювання досягнень».

31. Особливості концепції «Вимірювання досягнень за версією «Ернст & Янг».

32. На які цілі орієнтована модель «Ділове вікно управління».

33. Відмінність концепції «Катерпіллар» від інших систем показників.

34. Особливості концепції «Хьюлетт-Паккард».

35. Відмінність моделі «ДжАйКейс» (Case).

36. Дайте визначення поняття «стратегічна карта цілей».

37. Які результати описує фінансова складова стратегічної карти цілей.

38. Які результати описує клієнтська складова стратегічної карти цілей.

39. Які результати описує внутрішня складова стратегічної карти цілей.

40. Які результати описує складова навчання й розвитку стратегічної карти цілей.

41. Наведіть загальний алгоритм каскадування стратегічної карти цілей.

42. Наведіть основні напрямки показників кожної перспективи СКЦ.

43. Поясніть зв'язок ЗСП з системою мотивації.

44. Поясніть зв'язок ЗСП з бюджетуванням.

45. Яке місце і значення займає стратегічна карта цілей та збалансована

система показників в стратегічному управлінні підприємством.