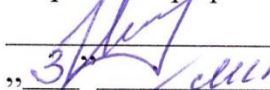


МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЧОРНОМОРСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ПЕТРА МОГИЛИ

ЗАТВЕРДЖЕНО:

Перший проректор

 Н.М. Іщенко
„30 червня 2018 р.“

РОБОЧА НАВЧАЛЬНА ПРОГРАМА

З ДИСЦИПЛІНИ «СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

статус дисципліни нормативна

за спеціальністю: 073 Менеджмент

АВТОР ПРОГРАМИ:
к.е.н., доц. Бурдельна Г.О.

кафедра менеджменту

„27” червня 2018 р.

Миколаїв 2018

Лист погодження робочої програми

Робочу програму схвалено:

на засіданні кафедри економічної теорії та міжнародної економіки
Протокол № _____ від „____” _____ 2017 р.

Завідувач кафедри _____ Т. М. Фертікова

на засіданні випускової кафедри фінансів і кредиту
Протокол № 3 від „25” 10 2017 р.

В. о. завідувача кафедри _____ К. П. Черненко

на засіданні випускової кафедри економіки підприємства
Протокол № 3 від „11” 10 2017 р.

Завідувач кафедри _____ О. Б. Кузьменко

на засіданні випускової кафедри обліку і аудиту
Протокол № 4 від „7” 11 2017 р.

Завідувач кафедри _____ Ю. В. Великий

на засіданні випускової кафедри менеджменту
Протокол № _____ від „____” _____ 2017 р.

В. о. завідувача кафедри _____ О. Ю. Стоян

на засіданні методичної ради факультету економічних наук
Протокол № _____ від „____” _____ 2017 р.

Голова _____ Ю. Ю. Верланов

Робочу програму погоджено за формами навчання:

Денна форма навчання:

В. о. декана факультету економічних наук _____ О. Б. Філімонова
„____” _____ 2017 р.

Заочна форма навчання:

Директор ННІПО

_____ Г. Л. Норд
„____” _____ 2017 р.

Начальник навчально-
методичного відділу

_____ І. Ю. Потай
„____” _____ 2017 р.

1. Концепція викладання дисципліни

Стратегічний менеджмент, як діяльність вищого керівництва з управління організаціями, територіями, регіонами – це найважливіша складова життя сучасного ділового світу. Світовий досвід показав, що стратегічний підхід до керування підприємством має багато переваг. Обрана стратегія дає змогу підприємству чітко визначати свої завдання, націлює керівників на перспективне мислення, веде до чіткої координації зусиль, що починаються з персоналу, сприяє підготовленості організації до раптових змін і криз.

Навчальна дисципліна "Стратегічний менеджмент" призначена для надання знань з опанування стратегічного менеджменту, управління діяльністю підприємств.

Навчальну робочу програму з дисципліни "Стратегічний менеджмент" складено відповідно до освітньо-професійної програми (ОПП), освітньо-кваліфікаційної характеристики (ОКХ) підготовки магістрів у ЧНУ імені Петра Могили з галузі знань 07 - «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» спеціалізації 073-1 «Якість, стандартизація та сертифікація» (освітньо-кваліфікаційний рівень – магістр).

Дисципліна "Стратегічний менеджмент" є однією з професійно-орієнтованих при підготовці магістрів та спрямована на надання студентам знань з розуміння моделі стратегічного менеджменту і тенденцій в галузі стратегічного управління, розуміння принципів та процесів реалізації стратегій та фактори що впливають на його ефективність.

Обсяг навчального часу визначений ОПП і складає 3 кредитів ECTS.

Форма підсумкового контролю знань – залік.

Метою викладання навчальної дисципліни «Стратегічний менеджмент» є професійна підготовка кваліфікованих менеджерів з питань стратегічного управління організаціями за рахунок формування у них стратегічного мислення, набуття теоретичних знань з питань проведення стратегічного аналізу стану організації та її оточення, формування стратегічного бачення, місії і системи цілей сучасних організацій, розроблення стратегій та організації процесу їх реалізації, а також формування необхідних умінь самостійного вирішення найважливіших стратегічних проблем сучасної організації при визначенні майбутнього напрямку розвитку об'єкту управління, встановленні його стратегічних цілей та прийнятті стратегічних рішень щодо способу їх досягнень, а також забезпечення ефективного керівництва процесом їх виконання.

Основними завданнями вивчення навчальної дисципліни «Стратегічний менеджмент» є:

- надати студентам ясне і чітке уявлення про теоретичні та методологічні основи забезпечення ефективної діяльності організації в динамічних умовах сучасного конкурентного середовища;

- навчити здійснювати стратегічний аналіз умов діяльності організації та стану її стратегічного потенціалу;
- ознайомити з існуючими варіантами ділових стратегій організації в залежності від її стану та умов галузевого і конкурентного середовища;
- навчити формувати організаційну культуру підприємства, придатну для реалізації стратегії;
- познайомити з основами управління реалізацією стратегії підприємства.

Навчальний процес, згідно з програмою навчальної дисципліни, здійснюється у таких формах: лекційні, семінарські та практичні заняття; виконання індивідуально науково-дослідного завдання; самостійна робота студента; контрольні заходи.

У результаті вивчення теоретичних частин модулів студенти повинні **знати:**

- сучасні вітчизняні і зарубіжні концепції підприємства;
- концепції, школи та підходи до стратегічного менеджменту підприємством;
- методи аналізу та прогнозування розвитку зовнішнього та внутрішнього середовища;
- процес формування системи стратегій організації;
- особливостей стратегічного аналізу зовнішніх умов діяльності однопрофільних і диверсифікованих компаній;
- сутності і змісту стратегічного аналізу внутрішнього стану організації різновидів корпоративних і ділових стратегій, що використовуються для забезпечення конкурентоздатності організацій в залежності від їх особливостей та умов функціонування;
- переваг і недолік різних організаційних структур управління підприємствами;
- основ організації виконання стратегії;
- особливостей управління процесом реалізації стратегії підприємства.

Результатом вивчення практичних і лабораторних частин модулів студенти повинні **уміти:**

- формувати місію і стратегічне бачення підприємства;
- визначати систему цілей підприємства;
- здійснювати стратегічний аналіз зовнішнього середовища організації;
- здійснювати стратегічний аналіз внутрішнього середовища організації;
- розробляти загальну, ділові і корпоративні стратегії підприємства;
- організовувати процес реалізації стратегії;
- здійснювати стратегічне керівництво процесом реалізації стратегії;
- проводити моніторинг змін умов діяльності організації та контроль реалізації стратегії для вчасного внесення необхідних коректив.

Об'єктом навчальної дисципліни є процес стратегічного менеджменту на рівні організації (установи, підприємства), структур влади, на рівні окремо взятого регіону.

Предметом навчальної дисципліни є вивчення теоретичних концепцій стратегічного управління, методології та методик розробки і реалізації стратегії установ (організацій, підприємств).

Дисципліна "Стратегічний менеджмент" тісно пов'язана з теоретичними і практичними проблемами менеджменту, управлінням персоналу організації. Знання, які студенти отримують при вивченні навчальної дисципліни "Стратегічний менеджмент", є вибілковими для інших професійно-орієнтованих дисциплін.

2. Витяг з навчального плану спеціальності

Форма навчання	Курс	Семестр	Всього годин	В тому числі						Форма підсумкового контролю	
				аудиторних				самостійна робота студента		іспит	залік
				лекцій	семінарських	практичних	лабораторних	семестрова робота по дисципліні	курсова робота (проект)*		
Денна	5	2	90	18	9	9	-	54	-	-	+

3. Зміст навчальної дисципліни – тематичні плани дисципліни

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. СУТНІСТЬ, ПЕРЕДУМОВИ ВИНИКНЕННЯ, СУЧАСНЕ РОЗУМІННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ (1 кредит = 30 годин)

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. Моделі 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 в процесі розвитку українських підприємств в ринкових умовах господарювання.

Тема 2. Механізм формування стратегії розвитку підприємства

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 підприємством.

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 3. Зовнішнє та внутрішнє середовище підприємства

Системний підхід до підприємства. Зовнішнє середовище. Проміжне середовище. Внутрішнє середовище. Ключові фактори успіху. 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 підприємства залежно від специфіки галузевого середовища.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. КОНЦЕПЦІЯ РОЗВИТКУ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ (1 кредит = 30 годин)

Тема 4. Стратегії та стратегічний набір підприємства

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. Стратегічне планування на підприємстві

Сутність стратегічного планування. Етапи стратегічного планування. Методи стратегічного планування. Система стратегічних, поточних та оперативних планів організації.

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 6. Матричні методи у формуванні корпоративної стратегії підприємства

Поняття про матричні методи в проведенні портфельного аналізу та його етапи. Матриця Бостонської консультативної групи (БКГ) «зростання- частина ринку». Багатофакторна портфельна матриця «Мак-Кінсі», «привабливість- конкурентоспроможність», матриця АДЛ (фірми Артура Д. Літла), інші матричні методи формування корпоративної стратегії підприємства

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 «БКГ», «МакКінзі», «Shell»- DPM, моделі ADL та інших для оцінювання стратегічної позиції підприємства та визначення стратегічно перспективних для нього напрямів розвитку / дій на ринку.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 3. АНАЛІЗ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВ І ОСНОВНІ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ (1 кредит = 30 годин)

Тема 7. 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 8. Стратегічний контроль та оцінка реалізації стратегій

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.

Тема 9. Соціально-психологічне забезпечення стратегічного управління

Поняття організаційної культури. Фактори, які впливають на організаційну культуру. Культура і персонал підприємства. Формальні та неформальні відносини. Соціально-психологічне забезпечення. Система соціально-психологічної регуляції організаційної діяльності. Соціальний аудит. Стратегічна поведінка. Варіанти впливу на формування поведінки групи. Типові мотиватори стратегічної поведінки персоналу підприємства. Ієрархічна модель формування стратегічного мислення. Складові і прояви корпоративної культури. Актори формування конструктивної і деконструктивної корпоративної культури. Інформаційне забезпечення стратегічного управління.

4.Аудиторна робота

4.1 Опис лекційної частини забезпечення дисципліни

Змістовий модуль 1. Сутність, передумови виникнення, сучасне розуміння стратегічного управління

Тема 1. Концептуальні засади теорії стратегічного управління

1. Передумови розвитку теорії стратегічного управління.
2. Концепція стратегічного управління.
3. Предмет та об'єкт стратегічного управління організацією.
4. Поняття «стратегія організації».
5. Стратегічні рішення в організаціях та фактори впливу на їх прийняття.

Тема 2. Механізм формування стратегії розвитку підприємства

1. Стратегічне планування, його сутність і відмінність від стратегічного менеджменту.
2. Стратегічний аналіз середовища.
3. Формування місії та стратегічних цілей підприємства.
4. Оцінка привабливості стратегічних зон господарювання.
5. Аналіз конкурентної привабливості підприємства.
6. Функції вищого керівництва підприємства при розробці стратегії.
7. Інформаційне забезпечення процесу розробки стратегії.

Тема 3. Зовнішнє та внутрішнє середовище підприємства

1. Системний підхід до підприємства.
2. Зовнішнє середовище. Внутрішнє середовище.
3. Ключові фактори успіху.
4. Специфіка внутрішнього середовища підприємства.
5. Типи зовнішнього середовища підприємства.
6. Фактори впливу на нестабільність зовнішнього середовища.

Змістовий модуль 2. Концепція розвитку стратегічного управління підприємством.

Тема 4. Стратегії та стратегічний набір підприємства

1. Модель системи стратегічного менеджменту.
2. Складові підсистеми: цільова, ресурсозабезпечення, управлінська, та, якою управляють.
3. Зовнішнє середовище системи.
4. 5 основних задач системи (за Томпсоном та Стріклендом); визначення стратегічних установок; постановка стратегічних цілей і задач.
5. Формулювання обраної стратегії; реалізація стратегічного плану, контроль та оцінка результатів.

Тема 5. Стратегічне планування на підприємстві

1. Сутність стратегічного управління. Етапи стратегічного управління.

2. Методи стратегічного управління.
3. Система стратегічних, поточних та оперативних планів підприємства.
4. Принципи стратегічного управління.
5. Значення стратегічного управління діяльності підприємства в умовах нестабільності зовнішнього оточення.
6. Підходи до організації стратегічного планування на підприємстві.

Тема 6. Матричні методи у формуванні корпоративної стратегії підприємства

1. Поняття про матричні методи в проведенні портфельного аналізу та його етапи.
2. Матриця Бостонської консультативної групи (БКГ) «зростання-частина ринку».
3. Багатофакторна портфельна матриця «Мак-Кінсі», «привабливість-конкурентоспроможність», матриця АДЛ (фірми Артура Д.Літла), інші матричні методи формування корпоративної стратегії підприємства
4. Стратегічна сегментація ринку в процесі управління стратегічною позицією підприємства.
5. Визначення реальної та потенційної ємності ринку.

Змістовий модуль 3. Аналіз конкурентних переваг підприємств і основні конкурентної стратегії

Тема 7. Стратегічний потенціал підприємства та формування його конкурентних переваг

1. Загальна оцінка стратегічного потенціалу підприємств.
2. Характеристика основних конкурентних стратегій.
3. Способи аналізу конкурентних переваг.
4. Сутність і основні складові економічної стратегії фірми.
 - 4.4.1. Поняття економічної стратегії фірми.
 - 4.4.2. Принцип визначення стратегічної корисності довгострокових управлінських рішень.
 - 4.4.3. Основні складові економічної теорії.

Тема 8. Стратегічний контроль та оцінка реалізації стратегій

1. Реалізація стратегії.
2. Приведення організаційної структури у відповідність із стратегією.
3. Створення корпоративної культури, що підтримує стратегію компанії.
4. Розробка систем матеріального заохочування.
5. Стратегічний контроль.

Тема 9. Соціально-психологічне забезпечення стратегічного управління

1. Поняття організаційної культури.
2. Фактори, які впливають на організаційну культуру.
3. Культура і персонал підприємства.
4. Формальні та неформальні відносини.

5. Соціально-психологічне забезпечення.

4.2. Теми практичних(семінарських) занять та їх стислий опис

4.2.1 Семінарські заняття

На семінарських заняттях проводиться розгляд попередньо визначених тем, до котрих студенти готують тези виступів на підставі індивідуально виконаних завдань. Семінарські заняття проводяться за визначеними темами. На семінарських заняттях відбувається захист індивідуально навчально-дослідних робіт за визначеними темами. Для підготовки до семінарських занять кожен студент повинен мати окремий зошит робіт (або файлонакопичувач для аркушів А4), де ведеться конспект опрацьованого матеріалу до кожного заняття.

На семінарському занятті викладач оцінює підготовлені студентами роботи, їх виступи, активність у дискусії, уміння формулювати і відстоювати свою позицію тощо. Отримані студентом оцінки за окремі семінарські заняття враховуються при виставленні підсумкової оцінки з даної навчальної дисципліни.

По закінченню заняття можливо проведення перевірки знань у вигляді тест-контроля, контрольного диктанту тощо.

Семінарське заняття № 1

Тема 2. Механізм формування стратегії розвитку підприємства

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

Передбачається розгляд таких питань:

- формування місії та стратегічних цілей підприємства.
- оцінка привабливості стратегічних зон господарювання.
- аналіз конкурентної привабливості підприємства.
- функції вищого керівництва підприємства при розробці стратегії.
- інформаційне забезпечення процесу розробки стратегії.

Семінарське заняття № 2

Тема 3. Зовнішнє та внутрішнє середовище підприємства

1. Системний підхід до підприємства.
2. Зовнішнє середовище. Внутрішнє середовище.
3. Ключові фактори успіху.
4. Специфіка внутрішнього середовища підприємства.
5. Типи зовнішнього середовища підприємства.
6. Фактори впливу на нестабільність зовнішнього середовища.

Передбачається розгляд таких питань:

- визначення місії та системи цілей фірми;
- алгоритм розробки "сценарію" майбутнього стану фірми;
- стратегічне планування;
- складові елементи зовнішнього середовища;

- поняття внутрішнього середовища організації;
- інструментарій аналізу середовища діяльності організації.

Семінарське заняття № 3

Тема 7. Стратегічний потенціал підприємства та формування його конкурентних переваг

1. Сутність, класифікація та основні характеристики конкурентних переваг підприємства.
2. Ресурси та компетенції як носії конкурентних переваг підприємства.
3. Характеристика ключових компетенцій підприємства та методи їх ідентифікації.

Передбачається розгляд таких питань:

- загальна оцінка стратегічного потенціалу підприємств.
- характеристика основних конкурентних стратегій.
- способи аналізу конкурентних переваг.
- сутність і основні складові економічної стратегії фірми.

Семінарське заняття № 4

Тема 9. Соціально-психологічне забезпечення стратегічного управління

1. Стратегічна поведінка.
2. Варіанти впливу на формування поведінки групи.
3. Типові мотиватори стратегічної поведінки персоналу підприємства.
4. Ієрархічна модель формування стратегічного мислення.

Передбачається розгляд таких питань:

- інтегральні та локальні показники конкурентноздатності продукції та фірм;
- радар та багатокутник конкурентоспроможності;
- Національний ромб конкурентоспроможності;
- стратегічний потенціал конкуруючих фірм;
- стратегічні та тактичні наміри та дії фірм патентів, комутантів, експлерентів, віолентів;
- конкурентний статус фірм.

4.2.2. Практичні заняття та їх стислий опис

Тема 1. Концептуальні засади теорії стратегічного управління

Основні поняття теми: стратегія, бюджетування, довгострокове планування, стратегічне планування, стратегічний менеджмент, підходи до розробки стратегій, стратегічний менеджмент, аналіз макрооточення, конкурентне середовище, аналіз внутрішнього середовища, реалізація стратегії, оцінка й контроль, принципи стратегічної діяльності підприємства, ключові гіпотези стратегічного менеджменту.

Елементи навчання: обговорення питань, тестування, практичне заняття,

завдання самостійної роботи.

Завдання та методика виконання для практичних занять

Завдання 1.

Проаналізуйте ситуацію та побудуйте дерево управлінських рішень, що забезпечать досягнення стратегічних цілей ПРАТ ПЗП «Світанок».

ПРАТ Полтавський завод продтоварів «Світанок» спеціалізується на виробництві безалкогольних напоїв, мінеральної води, озонованої питної води, безалкогольних напоїв, що містять сік, квас. За останні три роки темпи зростання становили 30 % відносно попереднього періоду. За цей період потужність збільшилась удвічі завдяки впровадженню в експлуатацію поточної механізованої лінії продуктивністю 2,5 тис. пляшок – ПЕТ 1,5 л/год. Упроваджено виробництво питної води на основі найбільш сучасного технологічного методу – методу озонування. Наприкінці 2002 р. упроваджено новий вид безалкогольного напою «Персик із вітаміном А, С, Е» на основі натурального соку. Вся продукція виробляється на основі питної води, добутої з артезіанської шпори глибиною близько 700 м, що проходить цикл очищення із застосуванням вискоєфективної американської технології. Для виробництва солодких напоїв використовується сировина німецької фірми «Делер». Мінеральна й озонована вода «Полтавські джерела» нагороджена золотими медалями «За високу якість й конкурентоспроможність» і «Краща торгова марка України».

Підприємство прагне до мінімальних витрат на виробництво і розподіл продукції, а також приділяє особливу увагу розробці нових продуктів.

Контрольні питання:

1. Визначте сутність та роль стратегії підприємства
2. Охарактеризуйте еволюцію стратегічного управління
3. Розгляньте особливості стратегічного менеджменту

Тема 4. Стратегії та стратегічний набір підприємства

Основні поняття теми: різновиди стратегій підприємства, стратегічний набір, стратегія виживання, стратегія росту, стратегія глибокого впровадження на ринок, стратегія розвитку ринку збуту, стратегія розвитку продукту, стратегії інтегрованого росту, вертикальна інтеграція, горизонтальна інтеграція, стратегія концентричної (зв'язаної), диверсифікованості, стратегія ліквідації, стратегія «збору врожаю», стратегія скорочення виробництв, лідерство в зниженні витрат, досягнення конкурентних переваг за витратами, стратегія диференціації продукту або послуги, стратегія зосередження (фокусування), функціональна стратегія, ресурсні стратегії, товарні стратегії підприємства

Елементи навчання: обговорення питань, тестування, практичне заняття, завдання самостійної роботи.

Контрольні питання:

1. Визначте сутність та основні елементи стратегії
2. Розкрийте особливості «Стратегічного набору» як системи стратегій підприємства
3. Охарактеризуйте види стратегій та їх класифікацію

Тема 5. Стратегічне планування на підприємстві

Основні поняття теми: стратегічне планування, характерні ознаки стратегічного планування, етапи стратегічного планування, методи стратегічного планування, система стратегічних, поточних та оперативних планів організації, альтернативні плани, одноразові плани, постійно діючі плани, технологічні схеми прийняття та узгодження рішень, технологічні процедури з розробки планів програм і проектів, послідовність розробки стратегічного плану підприємства, організаційні плани.

Елементи навчання: обговорення питань, тестування, практичне заняття, завдання самостійної роботи.

Контрольні питання:

1. Визначте сутність стратегічного планування.
2. Розгляньте етапи стратегічного планування.
3. Дослідіть методи стратегічного планування
4. Охарактеризуйте систему стратегічних, поточних та оперативних планів організації

Тема 6. Матричні методи у формуванні корпоративної стратегії підприємства

Основні поняття теми: поняття про матричні методи в проведенні портфельного аналізу та його етапи, матриця портфельного аналізу БКГ, відносна частка ринку, темп зростання ринку, матриця «Мак-Кінсі» «привабливість-конкурентоспроможність», матриця АДЛ (фірми Артура Д.Літла), матриця Ансоффа, тривимірна модель Абеля, портфельна матриця Р.Купера

Елементи навчання: обговорення питань, тестування, практичне заняття, завдання самостійної роботи.

Контрольні питання:

1. Розкрийте поняття матричних методів в проведенні портфельного аналізу та його етапи
2. Надайте характеристику матриці Бостонської консультативної групи (БКГ) «зростання-частина ринку»
3. Розгляньте багатофакторну портфельну матрицю «Мак-Кінсі» «привабливість-конкурентоспроможність»
4. Охарактеризуйте матрицю АДЛ (фірми Артура Д.Літла)
5. Деталізуйте інші матричні методи формування корпоративної стратегії підприємства

Тема 8. Стратегічний контроль та оцінка реалізації стратегій

Основні поняття теми: стратегічне планування, характерні ознаки стратегічного планування, етапи стратегічного планування, методи стратегічного планування, система стратегічних, поточних та оперативних планів організації, альтернативні плани, одноразові плани, постійно діючі плани, технологічні схеми прийняття та узгодження рішень, технологічні процедури з розробки планів програм і проектів, послідовність розробки стратегічного плану підприємства, організаційні плани.

Елементи навчання: обговорення питань, тестування, практичне заняття, завдання самостійної роботи.

Завдання та методика виконання для практичних занять

Контрольні питання:

1. Визначте мету та завдання стратегічного контролю в управлінні діяльністю підприємства.

2. Розгляньте заходи оцінки доцільності впровадження стратегічних змін на підприємстві

**5. Самостійна робота
КАРТА САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ**

Стратегічний менеджмент

назва дисципліни

кількість годин СРС згідно з навчальним планом **58**

Види самостійної роботи	Трудо- місткість (годин)*	Планові терміни виконання	Форми контролю	Максимальна кількість балів
Денна форма навчання				
І. О б о в ' я з к о в і				
<i>Види робіт на семінарських (практичних, лабораторних) заняттях</i>				
Виконання завдань практичних занять	10	Систематично	письмовий звіт або тести	20
Виконання семінарськихзанять	8	Систематично	письмовий звіт	15
<i>За виконання модульних (контрольних) завдань</i>				
Виконання семестрової роботи	6	Останнє заняття відповідного модуля	письмовий звіт	10
<i>За виконання завдань самостійного опрацювання та інших завдань</i>				
Реферат	10	Останнє заняття відповідного модуля	письмовий звіт	10
Разом балів за обов'язкові види СРСР				50
ІІ. В и б і р к о в і				
<i>За виконання творчих завдань для самостійного опрацювання</i>				
Підготовка індивідуального навчально- дослідного завдання ІНДЗ	8	Відповідно до розкладу занять	письмовий звіт	10
Виступ на конференції	8	Відповідно до плану проведення конференції	матеріали виступу	5
Виступ на семінарі	6	Систематично	матеріали виступу	5
Разом балів за вибіркові види СРСР				20
Всього балів за СРС				70

На самостійну роботу студентів денної форми навчання відводиться 58 годин. Передбачаються такі види робіт:

1. підготовку до практичних занять;
2. підготовку до лабораторних занять;
3. підготовку і захист письмових індивідуальних робіт: рефератів (II семестр), індивідуальної пошукової інформаційної роботи (II семестр);
4. письмове виконання контрольних робіт. Контрольна робота є комплексним завданням, в якому містяться два теоретичних і одне аналітико-ситуаційне завдання, виконання якого розвиває самостійність аналітичної обробки аналітичної інформації;
5. підготовку до підсумкового контролю знань за контрольними питаннями.

Важливе значення в керівництві самостійною роботою студентів відводиться індивідуальним та груповим консультаціям, їх мета – допомогти студентам у вивченні того чи іншого питання, в правильній організації самостійної роботи над вивченням предмета.

Успішність підготовки до практичних занять і складання заліку значною мірою залежить від організації самостійної роботи. Для здійснення самостійної роботи студентам рекомендується ознайомитись з навчально-методичною літературою, перелік якої наведено в списку рекомендованої літератури, а також публікаціями періодичних видань. Рекомендовану літературу необхідно вивчати систематично, згідно із списком і в такій послідовності:

- а) ознайомитись за навчальною програмою із змістом кожної теми;
- б) засвоїти навчальний матеріал, що відноситься до конкретної теми;
- в) дати відповідь на контрольні запитання відповідної теми;
- г) виписати всі незрозумілі питання для розгляду їх на консультації.

При вивченні навчального матеріалу необхідно використовувати звіти підприємств і інші джерела інформації, аналізуючи зміни показників за методикою, поданою в підручниках.

За результатами контролю студентам виставляють оцінки в журналах поточної успішності за бальною системою модульно-рейтингового контролю. Підсумковий контроль знань у вигляді заліку (у II семестрі) здійснюється за контрольними питаннями.

5.1. Перелік питань для самоконтролю

1. Сутність та зміст понять "стратегія", "стратегічний менеджмент".
2. Передумови необхідності стратегічного менеджменту.
3. Піраміда стратегій (за А. Томпсоном та Дж. Стріклендом).
4. Методологічні основи стратегічного менеджменту.
5. Системний підхід у стратегічному менеджменті.
6. Маркетинговий підхід у стратегічному менеджменті.
7. Функціональний підхід у стратегічному менеджменті.
8. Відтворювальний підхід у стратегічному менеджменті.
9. Нормативний підхід у стратегічному менеджменті.
10. Комплексний підхід у стратегічному менеджменті.

11. Інтеграційний підхід у стратегічному менеджменті.
12. Динамічний підхід у стратегічному менеджменті.
13. Процесний підхід у стратегічному менеджменті.
14. Оптимізаційний підхід у стратегічному менеджменті.
15. Директивний підхід у стратегічному менеджменті.
16. Поведінковий підхід у стратегічному менеджменті.
17. Ситуаційний підхід у стратегічному менеджменті.
18. Цільова підсистема у структурі системи стратегічного менеджменту.
19. Забезпечуюча підсистема у структурі системи стратегічного менеджменту.
20. Керуюча підсистема у структурі системи стратегічного менеджменту.
21. Керована підсистема у структурі системи стратегічного менеджменту.
22. Прямі та зворотні зв'язки у системі стратегічного менеджменту.
23. Задачі стратегічного менеджменту (по М. Портеру).
24. Задача № 1 СМ - Формулювання стратегічних настанов.
25. Задача № 2 СМ - Встановлення стратегічних цілей.
26. Задача № 3 СМ - Розробка комплексної стратегії досягнення цілей.
27. Задача № 4 СМ - Реалізація стратегічного плану.
28. Задача № 5 СМ - Стратегічний контроль.
29. Стратегічне бачення та стратегічна позиція.
30. Портфельний аналіз у розробці стратегій - сутність та його етапи.
31. Аналіз стратегічних змін зовнішнього середовища організації.
32. Аналіз стратегічних змін внутрішнього середовища організації.
33. Класифікаційні прикмети стратегічних змін.
34. Агресивність стратегічних змін.
35. Стратегічна сегментація: стратегічні зони господарювання - СЗГ.
36. Стратегічна сегментація: зони стратегічних ресурсів - ЗСР.
37. Стратегічна сегментація: групи стратегічного впливу - ГСВ.
38. Стратегічна поведінка організацій (за І. Ансоффом).
39. Узагальнена схема стратегічного вибору організації.
40. Кон'юнктура ринку. Основні показники кон'юнктури.

7. Підсумковий контроль

Оцінка якості засвоєння навчальної програми з дисципліни "Стратегічний менеджмент" охоплює поточний контроль успішності, виконання самостійної роботи, модульний контроль та складання іспиту.

Для поточного контролю засвоєння студентами навчального матеріалу під час аудиторних занять та у процесі самостійної роботи передбачено проведення модульної контрольної роботи, порядок проведення та зміст якої доводиться до студентів на початку семестру.

Рівень засвоєння навчальної дисципліни "Стратегічний менеджмент" визначається за рейтинговою системою оцінювання.

Підсумкова оцінка якості засвоєння навчальної програми визначається за результатами іспиту, порядок проведення якого визначається робочою навчальною програмою.

Поточна успішність включає письмові відповіді в ході аудиторних занять, оцінку засвоєння навчального матеріалу в ході самостійної роботи студентів, виконання завдань поточного контролю знань.

7.1. Перелік питань до заліку

1. Сутність та зміст понять "стратегія", "стратегічний менеджмент".
2. Передумови необхідності стратегічного менеджменту.
3. Піраміда стратегій (за А. Томпсоном та Дж. Стріклендом).
4. Методологічні основи стратегічного менеджменту.
5. Системний підхід у стратегічному менеджменті.
6. Маркетинговий підхід у стратегічному менеджменті.
7. Функціональний підхід у стратегічному менеджменті.
8. Відтворювальний підхід у стратегічному менеджменті.
9. Нормативний підхід у стратегічному менеджменті.
10. Комплексний підхід у стратегічному менеджменті.
11. Інтеграційний підхід у стратегічному менеджменті.
12. Динамічний підхід у стратегічному менеджменті.
13. Процесний підхід у стратегічному менеджменті.
14. Оптимізаційний підхід у стратегічному менеджменті.
15. Директивний підхід у стратегічному менеджменті.
16. Поведінковий підхід у стратегічному менеджменті.
17. Ситуаційний підхід у стратегічному менеджменті.
18. Цільова підсистема у структурі системи стратегічного менеджменту.
19. Забезпечуюча підсистема у структурі системи стратегічного менеджменту.
20. Керуюча підсистема у структурі системи стратегічного менеджменту.
21. Керована підсистема у структурі системи стратегічного менеджменту.
22. Прямі та зворотні зв'язки у системі стратегічного менеджменту.
23. Задачі стратегічного менеджменту (по М. Портеру).
24. Задача № 1 СМ - Формулювання стратегічних настанов.
25. Задача № 2 СМ - Встановлення стратегічних цілей.
26. Задача № 3 СМ - Розробка комплексної стратегії досягнення цілей.
27. Задача № 4 СМ - Реалізація стратегічного плану.

28. Задача № 5 СМ - Стратегічний контроль.
29. Стратегічне бачення та стратегічна позиція.
30. Портфельний аналіз у розробці стратегій - сутність та його етапи.
31. Аналіз стратегічних змін зовнішнього середовища організації.
32. Аналіз стратегічних змін внутрішнього середовища організації.
33. Класифікаційні прикмети стратегічних змін.
34. Агресивність стратегічних змін.
35. Стратегічна сегментація: стратегічні зони господарювання - СЗГ.
36. Стратегічна сегментація: зони стратегічних ресурсів - ЗСР.
37. Стратегічна сегментація: групи стратегічного впливу - ГСВ.
38. Стратегічна поведінка організацій (за І. Ансоффом).
39. Узагальнена схема стратегічного вибору організації.
40. Кон'юнктура ринку. Основні показники кон'юнктури.
41. Кон'юнктурний стан ринку та типові ринкові стратегії на новому, швидко зростаючому ринку.
42. Кон'юнктурний стан ринку та типові ринкові стратегії у період уповільнення росту ринку.
43. Кон'юнктурний стан ринку та типові ринкові стратегії у період застою на ринку.
44. Ринкова конкуренція та ринкові стратегії організації - аутсайдера ринку.
45. Ринкова конкуренція та ринкові стратегії організації - лідера ринку.
46. Ринкова конкуренція та ринкові стратегії організації з сильною конкурентною позицією.
47. Ринкова конкуренція та ринкові стратегії організації з слабкою конкурентною позицією.
48. Стратегія фірм-патієнтів.
49. Стратегія фірм-комутантів.
50. Стратегія фірм-експлерентів.
51. Стратегія фірм-віолентів.
52. П'ять сил конкуренції (за М. Портером).
53. Види конкуренції та їх особливості - чиста та досконала конкуренції.
54. Види конкуренції та їх особливості - монополістична та олігополістична конкуренції.
55. Конкурентоспроможність та її ієрархія.
56. Конкурентоздатність продукції.
57. Багатокутник та радар конкурентоспроможності.
58. Показники рівня конкурентоспроможності.
59. Конкурентний потенціал фірми.
60. Національний ромб конкурентоспроможності країни.
61. Конкурентні переваги. Передумови виявлення конкурентних переваг.
62. Класичний ромб конкурентних переваг (за М Портером).
63. Джерела зародження та фактори утримання конкурентних переваг.
64. Життєвий цикл конкурентних переваг фірми.

8. Система оцінювання роботи студентів з дисципліни

Система оцінювання знань, вмінь і навичок студентів враховує види занять, які згідно з програмою навчальної дисципліни «Стратегічний менеджмент» передбачають лекції, семінарські, практичні заняття, виконання індивідуальних завдань.

Контрольні заходи включають поточний і підсумковий контроль.

Перевірка та оцінювання знань студентів проводиться у таких формах:

1. Оцінювання знань студента під час семінарських, практичних занять.
2. Проведення поточного модульного контролю.
3. Проведення підсумкового заліку.

Оцінювання знань студентів під час семінарських, практичних і лабораторних занять має на меті перевірку рівня підготовленості студента до виконання конкретної роботи. Об'єктами поточного контролю є:

а) систематичність, активність та результативність роботи протягом семестру над вивченням програмного матеріалу навчальної дисципліни; відвідування занять;

б) виконання завдань для самостійного опрацювання;

в) рівень виконання контрольних завдань.

При оцінюванні практичних завдань увага також приділяється якості, самостійності та своєчасності здачі виконаних завдань викладачу (згідно з графіком навчального процесу).

Поточний модульний контроль. Зміст підсумкового модульного контролю викладач доводить до студентів протягом двох перших тижнів занять. За результатами підсумкового модульного контролю студент має право на отримання триместрової оцінки без складання заліку на підставі набраних ним балів протягом триместру. Модульний контроль здійснюється та оцінюється за такими складовими: за результатами оцінювання знань студента під час практичних, семінарських та лекційних занять згідно з графіком навчального процесу та проміжного тестування. Нижче наводиться таблиця відповідності підсумкових семестрових рейтингових оцінок у балах оцінкам за національною шкалою та шкалою ECTS.

Шкала оцінювання: національна та ECTS

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	
74-81	C		
64-73	D	задовільно	
60-63	E		
35-59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
0-34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

9. Список рекомендованої літератури

Картка інформаційного забезпечення дисципліни

№ п/п	Бібліографічний опис джерела	Місце знаходження (основні бібліотеки міста та ін.)			
		ЧНУ ім.П.Могили	Обласна наукова бібліотека ім.О.Гмирьова	Міська центральна бібліотека ім. М.Кропивницького	Інтернет, внутрішня мережа (адреса)
1. Основні джерела					
1.	Стратегічне управління: підручник/ Мізюк Б.М. Магнолія, 2006– 303 с.	+			
2.	Стратегічне управління [Текст] : підручник / О. М. Тищенко, Т.М. Хміль, С.К. Василик, [та ін.]. – Х. : ІНЖЕК, 2009. – 280 с.		+		
3.	Менеджмент організацій: навчально-методичні матеріали /Шатун В.Т. Вид-во ЧДУ 2007	+			
4.	Менеджмент : навч. посіб. / [Г. Є. Мошек, М. М. Ковальчук, Ю. В. Поканевич, та ін.]; за заг. редакція Г. Є. Мошека. – К. : Ліра-К,2015- 550 с.				+
5.	Осовська Г. В. Менеджмент організацій : підручник / Г. В. Осовська, Л. Ц. Масловська, О. А. Осовський. – К.: Кондор-Видавництво, 2014. – 366 с.				+
2. Додаткові джерела					
1.	Парсяк, В. Н. Стратегічнеуправл				+

	інняуконтекстімун іципального менеджменту [Текст] / В. Н. Парсяк, Д. А. Ломоносов // Економіка та держава. – 2012. – № 2. – С. 76-79.				
2	А.В. Череп Стратегічне планування і управління [Текст] : навч. посібник / А. В. Череп, А. В. Сучков. – К. : Кондор, 2011. – 334 с.				+
3	Бондар-Підгурська О. В. Ділове адміністрування (корпоративне управління) : навч. посіб. / О. В. Бондар- Підгурська, А. О. Глебова. – К. : Ліра-К, 2015. – 448с.				+

10. Словник дисципліни

Українською мовою	Російською мовою	Англійською мовою
Діаграма Парето	диаграмма Парето	Pareto chart
Експертний метод оцінювання якості продукції	Экспертный метод оценки качества продукции	Expert evaluation method product quality
Інтегровані системи менеджменту	Интегрированные системы менеджмента	Of the integrated management system
Контроль	Контроль	CONTROL
Крива Лоненца	Кривая Лоненца	curve Lonentsa
Контрольний аркуш	Контрольный лист	Benchmark sheet
Контрольна карта	Контрольная карта	Check card
Комплексна оцінка якості	Комплексная оценка качества	Comprehensive assessment of quality
Менеджмент	Менеджмент	Management
Методи оцінювання якості продукції	Методы оценки качества продукции	Methods of evaluating the quality of products
Міжнародні стандарти управління якістю	Международные стандарты управления качеством	International Standards for Quality Management
Показник якості продукції	Показатель качества продукции	Quality products
Послуга	Услуга	Service
Продукція	Продукция	Product
Процесний підхід	Процессный подход	Process approach
Сертифікація систем менеджменту	Сертификация систем менеджмента	Reaction
Система тотального менеджменту	Система тотального менеджмента	Certification of Management Systems
Споживач	Потребитель	Consume
Товар	Товар	Goods
Системи менеджменту	Мистемы менеджмента	management System
Системи менеджменту гігієни й безпеки праці	Системы менеджмента гигиены и безопасности труда	Management systems health and safety
Системи екологічного менеджменту	Системы экологического менеджмента	Environmental Management System
Статистичні методи управління якістю	Статистические методы управления качеством	Statistical methods for quality control
Якість	Качество	Quality