

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Чорноморський національний університет імені Петра Могили

Факультет економічних наук

Кафедра менеджменту



РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

«СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

Освітньо-кваліфікаційний рівень бакалавр
Напрямок підготовки: 6.030601 «Менеджмент»

Розробник	Бурдельна Г.О.	
/Завідувач кафедри розробника	Стоян О.Ю.	
/Завідувач кафедри спеціальності		
073 «Менеджмент»	Стоян О.Ю.	
Гарант освітньої програми	Бурдельна Г.О.	
Декан факультету /директор інституту	Філімонова О.Б.	
(до якого відносяться спеціальності)		
Начальник НМВ	Потай І.Ю.	

Миколаїв – 2018 рік

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показника	Характеристика дисципліни	
Найменування дисципліни	«Стратегічний менеджмент»	
Галузь знань	0306 «Менеджмент і адміністрування»	
Спеціальність Напрямок підготовки	6.030601 «Менеджмент»	
Спеціалізація (якщо є)		
Освітня програма	Менеджмент	
Рівень вищої освіти	Освітньо-кваліфікаційний рівень бакалавр	
Статус дисципліни	Нормативна	
Курс навчання	4	
Навчальний рік	2018-2019 н.р.	
Номер(и) семестрів (триместрів):	Денна форма	Заочна форма
	7	
Загальна кількість кредитів ЄКТС/годин	5 кредита / 150 годин	
Структура курсу: – лекції – семінарські заняття (практичні, лабораторні, півгрупові) – годин самостійної роботи студентів	Денна форма	Заочна форма
	30	
	30	
	90	
Відсоток аудиторного навантаження	40%	
Мова викладання	українська	
Форма проміжного контролю (якщо є)		
Форма підсумкового контролю	іспит	

2. Мета, завдання та результати вивчення дисципліни

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 прийняття 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.

Передумови вивчення дисципліни:

Дисципліна «Стратегічний менеджмент» тісно пов'язана з теоретичними і практичними проблемами таких дисциплін, які вивчались раніше: Основи економічної теорії, Основи психології та педагогіки, Соціологія,

Макроекономіка, Мікроекономіка, Маркетинг, Менеджмент і адміністрування, Менеджмент організацій, Управління персоналом, Інноваційний менеджмент, Інвестиційний менеджмент, Психологія управління.

Очікувані результати навчання: демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства; демонструвати навички виявлення проблеми та обґрунтування управлінських рішень; виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень; здатність до проведення досліджень на відповідному рівні; знання та розуміння: міжнародних норм і законодавства України у сфері безпеки життєдіяльності населення, система управління охороною праці та цивільного захисту.

В результаті вивчення дисципліни студент:

має 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 конкурентноздатності 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.

має вміти:

- 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.

Програмні компетенції

Загальні компетентності:

- Здатність до оцінки та аналізу соціально- економічних процесів і явищ на глобальному (мета-), макро-, мезо- і макрорівнях.
- Уміння працювати у колективі та команді.

Фахові компетентності:

- Здатність розуміти економічні основи функціонування організації для збору інформації з метою прийняття рішень, планування діяльності та контролю.
- Уміння знаходити та оцінювати нові ринкові можливості та формулювати бізнес-ідею.
- Здатність розробляти системи стратегічного, поточного (тактичного) та оперативного контролю діяльності

Результати навчання:

- Всебічне розуміння сутності економічної системи і економічних відносин як найважливішої складової розвитку суспільства.
- Знання і уміння оперувати економічними категоріями та поняттями.
- Уміння оцінювати перспективи глобалізації як новітнього етапу соціально- економічних перетворень.
- Розуміння сутності чинників і наслідків макроекономічного розвитку та їх вплив на діяльність організації.
- Знання і розуміння сутності і наслідків процесів, що відбуваються на мезорівні економічної системи, включаючи галузеві ринки, мережеві структури, групові та корпоративні взаємозв'язки.
- Розуміння сутності і наслідків мікроекономічних процесів, поведінки окремих економічних суб'єктів на товарних ринках.

- Здатність підтримувати врівноважені і толерантні стосунки з членами колективу та команди, споживачами та іншими представниками сфери життєдіяльності.
- Навички працювати в міждисциплінарній команді.
- Організовувати ефективну взаємодію членів групи у робочому процесі та неформальній ситуації.
- Уміння створювати та аналізувати базу даних щодо структури ринків та стану конкурентного середовища.
- Здатність застосовувати кількісні та якісні методи при планування діяльності та контролю.
- Уміння моделювати бізнес-процеси.
- Уміння досліджувати та сегментувати ринок, оцінювати можливості входження на нього доцільність виходу, формулювати бізнес-ідею.
- Здатність здійснювати техніко-економічне обґрунтування інноваційних проектів.
- Здатність здійснювати пошук і генерацію нових ідей, розробку нової продукції (товарів, послуг), використовуючи інноваційні технології.
- Навички застосовувати інструментарій оцінювання ресурсного забезпечення, ризиків та ефективного бізнесу в окремих сегментах ринку.

3. Програма навчальної дисципліни

Денна форма:

	Теми	Лекції	Практичні (семінарські, лабораторні, півгрупові)	Самостійна робота
1	Тема 1. Стратегічний менеджмент: сутність та особливості	4	4	8
2	Тема 2. Стратегії та стратегічний набір організації	2	2	7
3	Тема 3. Визначення місії та цілей організації	2	2	7
4	Тема 4. Стратегічне планування в організації	4	4	8
5	Тема 5. Стратегічне управління на корпоративному рівні	2	2	8
6	Тема 6. Генерація та аналіз стратегічних альтернатив на бізнес-рівні	2	2	7
7	Тема 7. Системи стратегічного вимірювання результативності бізнесу	2	2	7
8	Тема 8. Організаційне забезпечення стратегічного управління і внесення змін до організаційних структур управління	4	4	8
9	Тема 9. Фінансово-економічний механізм забезпечення стратегічного управління	2	2	8
10	Тема 10. Соціально психологічне	2	2	7

	забезпечення стратегічного управління			
	Тема 11. Інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного управління	2	2	7
11	Тема 12. Управління реалізацією стратегії	2	2	7
	Всього за курсом	30	30	90

4. Зміст навчальної дисципліни

4.1. План лекцій

№	Тема заняття / план
1	Тема 1. Стратегічний менеджмент: сутність та особливості 1) Система стратегічного управління: поняття, елементи та їх характеристика. 2) Еволюція стратегічного управління. 3) Види стратегічного управління. 4) Необхідність формування стратегічного мислення менеджерів. 5) Елементи системи стратегічного управління. 6) Стадії процесу стратегічного управління.
2	Тема 2. Стратегії та стратегічний набір організації 1) Поняття стратегії організації та стратегічного рішення. 2) Класифікація стратегій організації. 3) Стратегічний набір організації
3	Тема 3. Визначення місії та цілей організації 1) Місія, її зміст і роль в організації. 2) Поняття та види цілей. 3) Формулювання та взаємозв'язок стратегічних цілей підприємства.
4	Тема 4. Стратегічне планування в організації 1) Основи розроблення стратегії: підходи, принципи, визначальні фактори. 2) Мета та принципи стратегічного планування. 3) Моделі стратегічного планування. 4) Розроблення корпоративної (загальної стратегії). 5) Розроблення ділової (бізнес-) стратегії. 6) Розроблення функціональних і операційних стратегій. 7) Вибір та оцінка стратегії.
5	Тема 5. Стратегічне управління на корпоративному рівні 1) Матриця "зростання галузі/Частка ринку" (модель BCG). 2) Матриця "привабливість галузі/позиція в конкуренції" (модель GE/McKinsey). 3) Матриця спрямованої політики (модель Shell/DPM). 4) Модель життєвого циклу бізнесу (матриця ADL/LC).
6	Тема 6. Генерація та аналіз стратегічних альтернатив на бізнес-рівні 1) Модель "кривої досвіду" 2) Модель "життєвого циклу попиту" 3) Метод PIMS 4) Модель "товар — ринок" 5) Ланцюжок цінностей М. Портера
7	Тема 7. Системи стратегічного вимірювання результативності бізнесу 1) Роль систем стратегічного вимірювання в управлінні бізнесом. 2) Збалансована система показників (Balanced Scorecard - BSC). 3) Система показників відповідальності (Accountability Scorecard - ASC).

8	<p>Тема 8. Організаційне забезпечення стратегічного управління і внесення змін до організаційних структур управління</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Підсистеми забезпечення стратегічного управління 2) Основні характеристики організаційного забезпечення стратегічного управління (ОЗСУ) 3) Взаємозв'язок стратегії і структури 4) Характеристика організаційних структур управління стратегічного типу
9	<p>Тема 9. Фінансово-економічний механізм забезпечення стратегічного управління</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Роль фінансово-економічного забезпечення у стратегічному управлінні. 2) Побудова фінансово-економічного забезпечення стратегічного управління. 3) Поточне та стратегічне бюджетування.
10	<p>Тема 10. Соціально психологічне забезпечення стратегічного управління</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Характеристика системи соціально-психологічного супроводження стратегічних змін. 2) Організаційна культура в системі стратегічного управління. 3) Стратегічний організаційний розвиток. «Аналіз поля сил».
11	<p>Тема 11. Інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного управління</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Сутність стратегічної інформації. Інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного управління. 2) Інформаційна система стратегічного управління. 3) Облік та контроль в системі стратегічного управління. Стратегічний контролінг.
12	<p>Тема 12. Управління реалізацією стратегії</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Роль та значення стадії реалізації в процесі стратегічного управління 2) Завдання керівництва в процесі реалізації стратегії 3) Зміни на стадії реалізації стратегії 4) Впровадження стратегічних змін в організації 5) Контроль реалізації стратегії

4.2. План практичних (семінарських, лабораторних, півгрупових) занять

№	Тема заняття / план
1	<p>Тема1.Стратегічний менеджмент: сутність та особливості</p> <p><i>I. Питання для обговорення:</i></p> <ol style="list-style-type: none">1. Що означає термін «стратегічне управління»?2. Якими тенденціями розвитку світової економіки була зумовлена поява концепції стратегічного управління?3. Назвіть характерні риси, які притаманні сучасній концепції стратегічного управління.4. Охарактеризуйте основні недоліки стратегічного управління.5. Назвіть основні фази еволюції стратегічної концепції. <p><i>II. Розгляд практичних ситуацій, тести.</i></p>
2	<p>Тема1.Стратегічний менеджмент: сутність та особливості</p> <p><i>I. Питання для обговорення:</i></p> <ol style="list-style-type: none">1. Визначте характерні риси бюджетування як першого етапу стратегічного управління.2. Перерахуйте переваги та недоліки поточного бюджетування.3. Охарактеризуйте довгострокове планування як один із етапів розвитку стратегічної концепції.4. Наведіть особливості стратегічного планування у період 60х-70х років.5. Які причини зумовили появу концепції стратегічного управління у 70-их роках.6. Які характерні риси стратегічного підприємництва? Які причини зумовили його появу? <p><i>II. Розгляд практичних ситуацій, тести.</i></p>
3	<p>Тема 2. Стратегії та стратегічний набір організації</p> <p><i>I. Питання для обговорення:</i></p> <ol style="list-style-type: none">1. Що означає термін «стратегія»?2. Охарактеризуйте основні підходи до визначення стратегії.3. Розкрийте розуміння стратегії як «управління ресурсами». Коли таке тлумачення стратегії застосовувалось?4. Які існують основні концепції стратегії?5. Розкрийте суть поняття «блеф-стратегія». З якою метою воно застосовується?6. Коли стратегія стала невід’ємною складовою управління?7. Хто запропонував тлумачення стратегії як 5P?В чому його суть?8. Яке тлумачення стратегії дав І. Ансофф?9. Наведіть визначення стратегії А. Мескона.

	<p>10. Чим зумовлена необхідність розроблення стратегії підприємства?</p> <p>11. Які фактори впливають на зміст стратегії конкретного підприємства?</p> <p>12. Які ознаки недостатньо обґрунтованої стратегії?</p> <p>13. Назвіть ознаки класифікації стратегії.</p> <p>14. Які види стратегії розрізняють за ієрархією в системі управління?</p> <p><i>II. Розгляд практичних ситуацій, тести.</i></p>
4	<p>Тема 3. Визначення місії та цілей організації</p> <p><i>I. Питання для обговорення:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Розкрийте сутність місії, яке її місце у стратегічному управлінні? 2. Охарактеризуйте поняття «стратегічне бачення», «образ» та «кредо» організації. 3. Які чинники потрібно враховувати при формуванні місії? 4. Охарактеризуйте правила вибору місії. 5. Яка роль місії в організації? 6. Сутність цілей у стратегічному управлінні. 7. Розкрийте особливості стратегічних і фінансових цілей. 8. Що таке SMART-характеристики цілей? 9. Які особливості довгострокових та короткострокових цілей? 10. Охарактеризуйте процес формулювання цілей. 11. Опишіть систему цілей організації. 12. Поясніть взаємозв'язок цілей в організації. <p><i>II. Розгляд практичних ситуацій, тести.</i></p>
5	<p>Тема 4. Стратегічне планування в організації</p> <p><i>I. Питання для обговорення:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Опишіть розподіл обов'язків щодо розроблення стратегії підприємства. 2. Охарактеризуйте підходи до розроблення стратегії за Томпсоном та Сріклендом. 3. Розкрийте суть підходу головного архітектора. 4. Опишіть підхід до розробки стратегії на основі делегування. 5. Охарактеризуйте колективний підхід до розроблення стратегії. 6. Розкрийте суть підходу до розробки стратегії із залученням внутрішнім резервів. 7. Вкажіть десять принципів розробки стратегії. <p><i>II. Розгляд практичних ситуацій, тести.</i></p>
6	<p>Тема 4. Стратегічне планування в організації</p> <p><i>I. Питання для обговорення:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Назвіть визначальні фактори при виборі стратегії. 2. Що таке стратегічне планування та які його головні принципи?

	<ol style="list-style-type: none"> 3. Від яких факторів залежать часові характеристики стратегічного планування? 4. Охарактеризуйте основні бар'єри стратегічного планування. 5. Які існують способи подолання бар'єрів стратегічного планування? 6. Охарактеризуйте основні моделі стратегічного планування. 7. Що таке корпоративна стратегія? Назвіть елементи стратегії диверсифікованої компанії. <p><i>II. Розгляд практичних ситуацій, тести.</i></p>
7	<p>Тема 5. Стратегічне управління на корпоративному рівні</p> <p><i>I. Питання для обговорення:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Які головні припущення покладені в основу концепції моделі BCG? 2. Які основні стратегічні цілі підприємства згідно моделі BCG? 3. Яка рекомендована стратегія для сектора бізнесу у полі «Важкі діти»? 4. Як розподілені інвестиційні пріоритети серед секторів бізнесу у різних сегментах матриці BCG? 5. Яка рекомендована стратегія для сектора бізнесу у полі «Собаки»? 6. Яка позиція моделі BCG є найкращою з позиції моделі BCG? 7. Охарактеризуйте можливі стратегічні позиції секторів бізнесу згідно моделі BCG. 8. Яка рекомендована стратегія для сектора бізнесу у полі «Дійні корови»? 9. Що являє собою модель GE/McKinsey. Яка її головна мета? 10. Які недоліки має модель GE/McKinsey, чим вона відрізняється від моделі BCG? 11. Які основні переваги моделі GE/McKinsey? <p><i>II. Розгляд практичних ситуацій, тести.</i></p>
8	<p>Тема 6. Генерація та аналіз стратегічних альтернатив на бізнес-рівні</p> <p><i>I. Питання для обговорення:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Що таке стратегічні альтернативи, як здійснюється їх відбір? 2. На якій закономірності ґрунтується модель «кривої досвіду»? 3. Розкрийте особливості моделі «кривої досвіду». 4. Які передумови виникнення моделі життєвого циклу попиту? 5. Які фази має крива зростання Гомпарта? Дайте їх характеристику. 6. Які дії організація може здійснювати на різних фазах ЖЦП? 7. Дайте загальну характеристику моделі PIMS. 8. Вкажіть обмеження використання моделі PIMS. 9. Дайте загальну характеристику матриці «товар-ринко» І. Ансоффа. 10. Які переваги отримує компанія, використовуючи стратегію диверсифікації?

	<p>11. Дайте тлумачення поняття «ланцюжок цінності» за М. Портером.</p> <p>12. Що таке цінність згідно тлумачення М.Портера?</p> <p><i>II. Розгляд практичних ситуацій, тести.</i></p>
9	<p>Тема 7. Системи стратегічного вимірювання результативності бізнесу</p> <p><i>I. Питання для обговорення:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Які передумови виникнення систем стратегічного вимірювання? 2. Для чого потрібне стратегічне вимірювання? 3. Що таке система стратегічного вимірювання? Яка його роль? 4. Охарактеризуйте місце стратегічного вимірювання в системі стратегічного управління. 5. Ким і коли була розроблена концепція збалансованих показників? 6. Які аспекти вимірювання передбачає збалансована система показників? 7. Яка сфера застосування BSC? 8. Які необхідні умови застосування BSC? 9. Дайте загальну характеристику системи показників відповідальності. 10. Розкрийте послідовність впровадження ASC. <p><i>II. Розгляд практичних ситуацій, тести.</i></p>
10	<p>Тема 8. Організаційне забезпечення стратегічного управління і внесення змін до організаційних структур управління</p> <p><i>I. Питання для обговорення:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Які компоненти системи забезпечення сприяють стратегічному управлінні в організації? 2. Охарактеризуйте загальні характеристики систем забезпечення стратегічного управління. 3. Що таке організаційні відносини? Як їх можна прокласифікувати? 4. Назвіть основні характеристики організаційного забезпечення стратегічного управління. 5. Опишіть об'єкти впливу організаційного забезпечення стратегічного управління. <p><i>II. Розгляд практичних ситуацій, тести.</i></p>
11	<p>Тема 8. Організаційне забезпечення стратегічного управління і внесення змін до організаційних структур управління</p> <p><i>I. Питання для обговорення:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Хто або що є суб'єктами організаційного забезпечення стратегічного управління? 2. Яка мета організаційного забезпечення управління? 3. Що таке організаційна структура підприємства? Які її характерні риси?

	<p>4. Які оргструктури відносяться до оргструктур, зорієнтованих на поточну діяльність?</p> <p>5. Охарактеризуйте стратегічні організаційні структури.</p> <p><i>II. Розгляд практичних ситуацій, тести.</i></p>
12	<p>Тема 9. Фінансово-економічний механізм забезпечення стратегічного управління</p> <p><i>I. Питання для обговорення:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Яка мета створення фінансово-економічного забезпечення стратегічного управління? Що є його об'єктом і суб'єктом? 2. Які функції виконує фінансово-економічне збезпечення стратегічного управління? 3. В чому полягає суть фінансових відносин всередині організації? 4. Яка мета створення фінансово-економічного забезпечення стратегічного управління організацією? 5. Яким чином може бути оформлене фінансово-економічне забезпечення стратегічного управління? Які підрозділи входять до його складу? 6. Які наслідки відсутності добре налагодженого фінансово-економічного забезпечення стратегічного управління? 7. Якими складовими оперує ресурсна стратегія «Фінанси»? 8. Стратегічні фонди: поняття, склад, підходи до формування. 9. Опишіть фінансове планування в стратегічній організації. 10. Які роль та наслідки виконання бюджету в організації? <p><i>II. Розгляд практичних ситуацій, тести.</i></p>
13	<p>Тема 10. Соціально психологічне забезпечення стратегічного управління</p> <p><i>I. Питання для обговорення:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Охарактеризуйте формальні та неформальні відносини людей всередині організації. 2. Що таке соціально-психологічне забезпечення стратегічного управління? Яка його роль? 3. Охарактеризуйте організаційну культуру організації. Яке місце вона посідає в системі стратегічного управління? 4. Як класифікується організаційна культура? 5. Які складові організаційної культури? Охарактеризуйте їх. 6. Опишіть способи відстоювання «своєї» культурної орієнтації в організації. 7. Хто є носіями елементів організаційної культури? 8. Які особливості комунікаційної мережі, що базується на

	<p>організаційній культурі?</p> <p>9. Що таке стратегічний організаційний розвиток організації?</p> <p>10. Опишіть рівні стратегічного організаційного розвитку.</p> <p><i>II. Розгляд практичних ситуацій, тести.</i></p>
14	<p>Тема 11. Інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного управління</p> <p><i>I. Питання для обговорення:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Визначте характерні риси стратегічної інформації. 2. Що таке інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного управління? Яка його мета? 3. Що таке бази стратегічних даних? 4. Чого потребує формування інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного управління на основі баз стратегічних даних? 5. Що таке стратегічний моніторинг? Які умови його реалізації? 6. Опишіть інформаційну систему в стратегічному управлінні. 7. Скільки і які рівні має інформаційно-управлінська система організації? 8. Охарактеризуйте підходи до координації діяльності інформаційних підсистем обох рівнів. 9. Які ознаки ідеальної інформаційно-аналітичної системи організації? 10. Що таке корпоративна інформаційна система? <p><i>II. Розгляд практичних ситуацій, тести.</i></p>
15	<p>Тема 12. Управління реалізацією стратегії</p> <p><i>I. Питання для обговорення:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. В чому полягає роль стадії виконання стратегії при здійсненні стратегічного управління? 2. Які основні причини, які призводять до невдач при реалізації стратегії? 3. Які завдання організації вирішує виконання стратегії? 4. Опишіть завдання керівництва в процесі реалізації стратегії. 5. Що таке стратегічні зміни? 6. Чому зміни в організації є необхідними? 7. За якими чинниками можна визначити потенціал змін організації? 8. Якими величинами можна охарактеризувати процес змін в організації? 9. Охарактеризуйте п'ять типів рівнів змін. 10. Що таке реінжиніринг? <p><i>II. Розгляд практичних ситуацій, тести.</i></p>

4.3. Завдання для самостійної роботи

Необхідним елементом успішного освоєння матеріалу навчальної дисципліни є самостійна робота студентів з вітчизняною та закордонною спеціальною економічною літературою, статистичними матеріалами.

Основні види самостійної роботи, які запропоновані студентам:

- Вивчення лекційного матеріалу.
- Робота з опрацювання та вивчення рекомендованої літератури.
- Вивчення основних термінів та понять за темами дисципліни.
- Підготовка до семінарських і практичних занять, дискусій, роботи в малих групах, тестування.

Контрольна перевірка кожним студентам особистих знань за запитаннями для самоконтролю.

Методичні рекомендації до виконання самостійної роботи студента

Відпрацьовуючи практичний матеріал студент зобов'язаний відмітити в тверження, визначення, висновки, зміст або обґрунтованість яких йому незрозумілі, та звернутися до рекомендованої літератури за розв'ясненнями. При відпрацюванні практичних занять необхідно звернути увагу на питання для самоконтролю, відповіді на які мають знайти студенти під час опрацювання рекомендованої літератури. Якщо рекомендована література не містить необхідних пояснень, необхідно звернутися до викладача з питанням на практичному занятті або в час, що виділений для індивідуальних консультацій з викладачем. Якщо задане питання, що має часткове значення або слабо пов'язане з темою, що обговорюється, викладач має право призначити студенту індивідуальну консультацію в межах часу, що встановлюється діючим навчальним планом.

При виконанні самостійної роботи студент має користуватися джерелами із списку рекомендованої літератури, а також технічними засобами (калькуляторами, ЕОМ тощо).

Підготовка індивідуальних навчально-дослідних завдань та контрольних робіт вимагає користування додатковою літературою. Доповідь повинна бути

оформлена письмово, містити титульний аркуш, текст доповіді, список використаних джерел. Структура доповіді: 1) актуальність дослідження; 2) основний зміст проблеми; 3) висновки. Робота доповідається на семінарському занятті. Доповідачу можуть бути задані питання з боку студентів і викладача. Оцінюється повнота доповіді та повнота наданих відповідей на запитання.

4.4. Перелік питань для самоконтролю студентів

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.

4.5. Забезпечення освітнього процесу

Для більш якісного викладання лекційного матеріалу та зручного проведення семінарських занять аудиторії мають бути забезпечені мультимедійним обладнанням, для передачі різних форм інформації (текстової, графічної, аудіо- і відеоформ). Система дистанційного навчання Moodle ЧНУ.

5. Підсумковий контроль

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

Перелік питань для підготовки до іспиту

1. Система стратегічного управління: поняття, елементи та їх характеристика.
2. Еволюція стратегічного управління.
3. Види стратегічного управління.
4. Необхідність формування стратегічного мислення менеджерів.
5. Елементи системи стратегічного управління.
6. Стадії процесу стратегічного управління.
7. Поняття стратегії організації та стратегічного рішення.
8. Класифікація стратегій організації.
9. Стратегічний набір організації.
10. Місія, її зміст і роль в організації.
11. Поняття та види цілей.
12. Формулювання та взаємозв'язок стратегічних цілей підприємства.
13. Основи розроблення стратегії: підходи, принципи, визначальні фактори.
14. Мета та принципи стратегічного планування.
15. Моделі стратегічного планування.
16. Розроблення корпоративної (загальної стратегії).
17. Розроблення ділової (бізнес-) стратегії.

18. Розроблення функціональних і операційних стратегій.
19. Вибір та оцінка стратегії.
20. Матриця "зростання галузі/Частка ринку" (модель BCG).
21. Матриця "привабливість галузі/позиція в конкуренції" (модель GE/McKinsey).
22. Матриця спрямованої політики (модель Shell/DPM).
23. Модель життєвого циклу бізнесу (матриця ADL/LC).
24. Модель "кривої досвіду".
25. Модель "життєвого циклу попиту".
26. Метод PIMS.
27. Модель "товар — ринок".
28. Ланцюжок цінностей М. Портера.
29. Роль систем стратегічного вимірювання в управлінні бізнесом.
30. Збалансована система показників (Balanced Scorecard - BSC).
31. Система показників відповідальності (Accountability Scorecard - ASC).
32. Підсистеми забезпечення стратегічного управління.
33. Основні характеристики організаційного забезпечення стратегічного управління (ОЗСУ).
34. Взаємозв'язок стратегії і структури.
35. Характеристика організаційних структур управління стратегічного типу.
36. Роль фінансово-економічного забезпечення у стратегічному управлінні.
37. Побудова фінансово-економічного забезпечення стратегічного управління.
38. Поточне та стратегічне бюджетування.
39. Характеристика системи соціально-психологічного супроводження стратегічних змін
40. Організаційна культура в системі стратегічного управління
41. Стратегічний організаційний розвиток. «Аналіз поля сил».
42. Сутність стратегічної інформації. Інформаційно-аналітичне забезпечення
43. Стратегічного управління.
44. Інформаційна система стратегічного управління.
45. Облік та контроль в системі стратегічного управління. Стратегічний контролінг.
46. Роль та значення стадії реалізації в процесі стратегічного управління
47. Завдання керівництва в процесі реалізації стратегії
48. Зміни на стадії реалізації стратегії
49. Впровадження стратегічних змін в організації.
50. Контроль реалізації стратегії.
51. Сутність та зміст понять "стратегія", "стратегічний менеджмент".
52. Передумови необхідності стратегічного менеджменту.

53. Піраміда стратегій (за А. Томпсоном та Дж. Стріклендом).
54. Методологічні основи стратегічного менеджменту.
55. Системний підхід у стратегічному менеджменті.
56. Маркетинговий підхід у стратегічному менеджменті.
57. Функціональний підхід у стратегічному менеджменті.
58. Відтворювальний підхід у стратегічному менеджменті.
59. Нормативний підхід у стратегічному менеджменті.
60. Комплексний підхід у стратегічному менеджменті.
61. Інтеграційний підхід у стратегічному менеджменті.
62. Динамічний підхід у стратегічному менеджменті.
63. Процесний підхід у стратегічному менеджменті.
64. Оптимізаційний підхід у стратегічному менеджменті.
65. Директивний підхід у стратегічному менеджменті.
66. Поведінковий підхід у стратегічному менеджменті.
67. Ситуаційний підхід у стратегічному менеджменті.
68. Цільова підсистема у структурі системи стратегічного менеджменту.
69. Забезпечуюча підсистема у структурі системи стратегічного менеджменту.
70. Керуюча підсистема у структурі системи стратегічного менеджменту.
71. Керована підсистема у структурі системи стратегічного менеджменту.
72. Прямі та зворотні зв'язки у системі стратегічного менеджменту.
73. Стратегічне бачення та стратегічна позиція.
74. Портфельний аналіз у розробці стратегій - сутність та його етапи.
75. Аналіз стратегічних змін зовнішнього середовища організації.
76. Аналіз стратегічних змін внутрішнього середовища організації.
77. Класифікаційні прикмети стратегічних змін.
78. Агресивність стратегічних змін.
79. Стратегічна сегментація: стратегічні зони господарювання - СЗГ.
80. Стратегічна сегментація: зони стратегічних ресурсів - ЗСР.
81. Стратегічна сегментація: групи стратегічного впливу - ГСВ.
82. Стратегічна поведінка організацій (за І. Ансоффом).
83. Узагальнена схема стратегічного вибору організації.
84. Кон'юнктура ринку. Основні показники кон'юнктури.
85. Становлення і розвиток національних і міжнародних шкіл менеджменту.
86. Типізація та основні різновиди міжнародних ділових стратегій.
87. Сучасні методи прийняття рішень та управлінська результативність міжнародних корпорацій.
88. Організаційні структури і культури міжнародних корпорацій.
89. Моделі лідерства в міжнародному менеджменті.
90. Системи контролю і моніторингу в міжнародних корпораціях.

Самостійна робота
з дисципліни «Стратегічний менеджмент»

Питання для самостійної роботи (зробити коротке обґрунтування на декілька рядків до кожного питання):

Варіант №0

1. Системний підхід у стратегічному менеджменті.
2. Кон'юнктурний стан ринку та типові ринкові стратегії у період застою на ринку.
3. П'ять сил конкуренції (за М. Портером).

Модульна контрольна робота
з дисципліни «Стратегічний менеджмент»

Варіант №0

Дайте розгорнуті відповіді на такі питання (п 1, 2) та проведіть обґрунтований аналіз ситуацій (ситуаційна задача):

1. Основи розроблення стратегії: підходи, принципи, визначальні фактори.
2. Маркетинговий підхід у стратегічному менеджменті.
3. **Ситуаційне завдання.** Використовуючи матрицю ADL, здійсніть вибір стратегії , якщо відомо, що в цьому виді бізнесу підприємство «Асоль» бажає отримати більше прибутку, спеціалізуючись у вузькій і захищеній ніші, але, в той же час , продукція, реалізацією якої займається дане підприємство, характеризується падінням попиту, покупці поступово втрачають інтерес до цієї продукції, так як її починають витісняти нові і більш якісні аналоги. В результаті цього спостерігається звуження асортименту, падіння обсягів продажів і прибутку.

5.1. Варіант іспитового білету з зазначенням максимальної кількості балів за кожне виконане завдання

Чорноморський національний університет імені Петра Могили (повне найменування вищого навчального закладу)

Освітньо-кваліфікаційний рівень бакалавр
Напрямок підготовки 6.030601 «Менеджмент»
Семестр VII
Навчальна дисципліна Стратегічний менеджмент

ЕКЗАМЕНАЦІЙНИЙ БІЛЕТ № 0

1. Система стратегічного управління: поняття, елементи та їх характеристика.
2. Система показників відповідальності (Accountability Scorecard - ASC).
3. Інтеграційний підхід у стратегічному менеджменті.

Затверджено на засіданні
кафедри менеджменту

Протокол № ____ від „____” _____ 2018 року

Завідувач кафедри
менеджменту

_____ (підпис)

Стоян О.Ю.
(прізвище та ініціали)

Екзаменатор

_____ (підпис)

Бурдельна Г.О.
(прізвище та ініціали)

Критерії оцінювання за кожне виконане завдання для досягнення максимальної кількості балів

№	Вид діяльності (завдання)	Максимальна кількість балів
1	Завдання 1.	10
2	Завдання 2.	15
3	Завдання 3.	15
	...	
	Всього за іспит	40

6. Критерії оцінювання та засоби діагностики результатів навчання

Система оцінювання знань, вмінь і навичок студентів враховує види занять, які згідно з програмою навчальної дисципліни «Стратегічний менеджмент» передбачають практичні заняття і 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 практичних занять.
2. Проведення поточного модульного контролю.
3. Проведення іспиту.

Оцінювання знань студентів під час практичних 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). Якщо якась із вимог не буде виконана, то оцінка буде знижена.

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 семестрової оцінки без складання заліку на підставі набраних ним балів протягом семестру. Модульний контроль здійснюється та оцінюється за такими складовими: за результатами оцінювання знань студента під час практичних занять згідно з графіком навчального процесу та проміжного тестування. Загальна оцінка за поточний модульний контроль розраховується як середня отриманих студентом оцінок.

Критерії оцінювання завдань для досягнення максимальної кількості балів

№	Вид діяльності (завдання)	Максимальна кількість балів
1	Аудиторна робота (практичні заняття). Максимальна кількість балів	30
2	Самостійна робота. Максимальна кількість балів	20
3	МКР	10
4	Іспит. Максимальна кількість балів	40
	...	
	Всього	100

Критерії поточної оцінки знань студентів.

Усний виступ та виконання письмового завдання, тестування	Критерії оцінки
5	В повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно самостійно та аргументовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу. Правильно вирішив усі тестові завдання.
4	Достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, в основному розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу. Але при викладанні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі несуттєві неточності та незначні помилки. Правильно вирішив більшість тестових завдань.
3	В цілому володіє навчальним матеріалом викладає його основний зміст під час усних виступів та письмових відповідей, але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, без використання необхідної літератури допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки. Правильно вирішив половину тестових завдань.
2	Не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом. Фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає його під час усних виступів та письмових відповідей, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, допускаючи при цьому суттєві неточності, правильно вирішив меншість тестових завдань.
1	Частково володіє навчальним матеріалом не в змозі викласти зміст більшості питань теми під час усних виступів та письмових відповідей, допускаючи при цьому суттєві помилки. Правильно вирішив окремі тестові завдання.
0	Не володіє навчальним матеріалом та не в змозі його викласти, не розуміє змісту теоретичних питань та практичних завдань. Не вирішив жодного тестового завдання.

Модульний контроль знань студентів здійснюється через проведення аудиторних письмових контрольних робіт або комп'ютерного тестування.

Критерії поточної модульної оцінки знань студентів.

Усний виступ та виконання письмового завдання, тестування	Критерії оцінки
9-10	В повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно самостійно та аргументовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу. Правильно вирішив усі тестові завдання.
7-8	Достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, в основному розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу. Але при викладанні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі несуттєві неточності та незначні помилки. Правильно вирішив більшість тестових завдань.
5-6	В цілому володіє навчальним матеріалом викладає його основний зміст під час усних виступів та письмових відповідей, але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, без використання необхідної літератури допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки. Правильно вирішив половину тестових завдань.
3-4	Не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом. Фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає його під час усних виступів та письмових відповідей, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, допускаючи при цьому суттєві неточності, правильно вирішив меншість тестових завдань.
1-2	Частково володіє навчальним матеріалом не в змозі викласти зміст більшості питань теми під час усних виступів та письмових відповідей, допускаючи при цьому суттєві помилки. Правильно вирішив окремі тестові завдання.
0	Не володіє навчальним матеріалом та не в змозі його викласти, не розуміє змісту теоретичних питань та практичних завдань. Не вирішив жодного тестового завдання.

Підсумковий модульний контроль знань студентів означає поступове накопичення балів від одного поточного модульного контролю до іншого в кінцевому рахунку отримання загального підсумкового балу.

7. Рекомендовані джерела інформації

7.1. Основні:

1. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф. – М. : Экономика, 2009. – 520 с.
2. Герасимчук В. Г. Розвиток підприємства: діагностика, стратегія, ефективність / В. Г. Герасимчук. – К. : Вицшк., 2015. – 266 с.
3. Герасимчук В. Г. Стратегічне управління підприємством. Графічно-модельовання : навч. посіб. / В. Г. Герасимчук. – К. : КНЕУ, 2017. – 360 с.
4. Пономаренко В. С. Стратегічне управління підприємством / В. С. Пономаренко. – Х. : Основа, 2009. – 620 с.
5. Петрова, І. Л. Стратегічне управління людськими ресурсами [Текст] : навч. посібник / І. Л. Петрова. – К. : КНЕУ, 2013. – 466 с.
6. Череп, А. В. Стратегічне планування і управління [Текст] : навч. посібник / А. В. Череп, А. В. Сучков. – К. : Кондор, 2011. – 334 с.
7. Порожня, В. М. Стратегічне управління [Текст] : навч. посіб. / В. М. Порожня, Т. О. Безземельна, Т. А. Кравченко. – К. : Центр учб. л-ри, 2012. – 224 с.
8. Стратегічне управління [Електронний ресурс] : наук.-допом. бібліогр. покажч. / Східноєвроп. нац. ун-т ім. Лесі Українки, Бібліотека ; уклад. Л. Дейнека. - Луцьк, 2018. - 158 с.
9. Довгань Л. Є. Стратегічне управління [Текст] : навч. посібник / Л. Є. Довгань, Ю.В. Каракай, Л. П. Артеменко. – 2-ге вид. – К. : Центр учб. л-ри, 2011. – 440 с.
10. Балабанова, Л. В. Стратегічне управління персоналом підприємства [Текст] : навч. посібник / Л. В. Балабанова, О.В. Стельмашенко. – К. : Знання, 2011. – 236 с.
11. Попович, О. С. Стратегічне управління [Текст] : курс лекцій / О. С. Попович. – К. : НТУУ "КПІ", 2015. – 260 с.

7.2. Додаткові:

1. Азоев Г. А. Конкурентные преимущества фирмы / Г. А. Азов, А. П. Челноков. – М. : ОАО «Типография «НОВОСТИ», 2000. – 256 с.
2. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф.– С.Пб. : Питер Ком, 2005. – 416 с.
3. Василенко В. О. Стратегічне управління підприємством : навч. посіб. / за ред. В. О. Василенка, Т. І. Ткаченко. – 2-ге вид., виправл. і доп. – К. : Центр навч. л-ри, 2004. – 400 с.
4. Дафт Р. А. Менеджмент / Р. А. Дафт. – С.Пб. : Питер, 2002. – 832 с.
5. Карлоф Б. Деловая стратегия / Б. Карлоф ; [пер. с англ.] / научн. ред. и авт. послесл. В. А. Приписнов. – М. : Экономика, 2003. – 240 с.
6. Котлер Ф. Маркетинг, менеджмент. Экспресс-учебная дисциплина : [пер. с англ.] / Ф. Котлер / под ред. Ю. Н. Каптуревского. – С.Пб. : Питер, 2002. – 496 с.
7. Кукура С. П. Теория корпоративного управления / С. П. Кукура. – М. : ЗАО «Изд-во «Экономика», 2004. – 478 с.
8. Маркова В. Д. Стратегический менеджмент / В. Д. Маркова, С. А. Кузнецова. – М. : ИНФРА-М, 2000. – 288 с.
9. Мескон М. Х. Основы менеджмента : [пер. с англ.] / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М. : Дело, 2002. – 702 с.
10. Минцберг Г. Стратегический процесс : [пер. с англ.] / Г. Минцберг, Дж. Б. Куинн, С. Гошал / под ред. Ю. Н. Каптуревского. – С.Пб. : Питер, 2001. – 688 с.
11. Петров А. М. Методология выработки стратегии предприятия / А. М. Петров. – С.Пб. : Изд-во С.Пб.УЗФ, 2002. – 128 с.
12. Механизм управления предприятием: стратегический аспект / В. С. Пономаренко, Е. Н. Ястремская, В. М. Луцковский и др. – Х. : ХГЗУ, 2002. – 252 с.
13. Попов С. А. Стратегическое управление: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 4 / С. А. Попов. – М. : ИНФРА-М, 2000. – 304 с.

14. Портер М. Международная конкуренция / М. Портер ; под ред. и с предисл. В. Д. Щетинина. – М. :Междунар. отношения, 1993. – 896 с.
15. Портер М. Е. Стратегія конкуренції / М. Е. Портер; пер. з англ. А. Олійник, Р. Скільський. – К. :Основи, 2007. – 390 с.
16. Предприятие в нестабильной экономической среде: риски, стратегии, безопасность / Г. Б. Клейнер, В. А. Тамбовцев, Р. М. Качалов / под общ.ред. С. А. Панова. – М. : ОАО «Изд-во «Экономика», 2007. – 288 с.
17. Смирнова В. Г. Организация и ее деловая среда: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 2 / В. Г. Смирнова. – М. : ИНФРА-М, 2000. – 192 с.
18. Стратегическое планирование / под ред. З. А. Уткина. – М. : ЭКМОС, 2008. – 440 с.
19. Градов А. П. Стратегия и тактика антикризисного управления фирмой / А. П. Градов / под общ.ред. А. П. Градова. – С.Пб. : Спец, л-ра, 2006. – 510 с.
20. Тренев Н. Н. Стратегическое управление : учеб.пособ. для вузов / Н. Н. Тренев. – М. : ПРИОР, 2000. – 288 с.
21. Управление организацией : учеб. / под ред. А. Г. Поршнева, З. П. Соломатина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2009. – 668 с.
22. Фатхутдинов Р. А. Стратегический менеджмент : учеб.для студ.вузов / Р. А. Фатхутдинов. – М. : ЗАО «Бизнес-школа», 2008. – 416 с.
23. Экономическая стратегия фирмы : учеб.пособ. / под ред. А. П. Градова. – 3-е изд., испр. – С.Пб. : Спец. лит-ра, 2000. – 588 с.
24. Петрова, І. Л. Стратегічне управління розвитком персоналу [Текст] / І. Л. Петрова // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія "Економічні науки". – 2011. – № 5 (50). – С. 128-132.
25. Парсяк, В. Н. Стратегічне управління у контексті муніципального менеджменту [Текст] / В. Н. Парсяк, Д. А. Ломоносов // Економіка та держава. – 2012. – № 2. – С. 76-79.

Інформаційні ресурси

26. Романенко О. О. Еволюція підходів до стратегічного управління розвитком

підприємства [Електронний ресурс] / О. О. Романенко // Управління розвитком : зб. наук. пр. / Харків. нац. екон. ун-т ім. Семена Кузнеця. – Харків, 2016. - № 4. - С. 117–123. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uproz_2016_4_19.

27. Шатілова О. В. Концептуальні положення управління стратегічною гнучкістю підприємства [Електронний ресурс] / О. В. Шатілова // Актуальні проблеми економіки. - 2014. - № 4. - С. 82-87. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape_2014_4_11.

28. www.management.com.ua – Інтернет-портал для управлінців

29. www.strategy.com.ua – журнал «Стратегии»