

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ**

ЗАТВЕРДЖЕНО

на засіданні кафедри
підприємництва, торгівлі та туристичного
бізнесу

Протокол № 2 від 04.09.2024 р.



Проректор з навчально-методичної роботи
Каріна НЕМАШКАЛО

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ

робоча програма навчальної дисципліни (РПНД)

Галузь знань	07 «Управління та адміністрування»
Спеціальність	076 «Підприємництво та торгівля»
Освітній рівень	другий (магістерський)
Освітня програма	«Підприємництво та торгівля»

Статус дисципліни
Мова викладання, навчання та оцінювання

**обов'язкова
українська**

Розробники:
к.е.н., доцент

Каріна ТИМОШЕНКО

Завідувач кафедри
підприємництва, торгівлі та
туристичного бізнесу

Марина САЛУН

Гарант програми

Катерина ЗАСЛАВСЬКА

Харків
2024

ВСТУП

У сучасному динамічному бізнес-середовищі стратегічне управління є ключовим фактором для досягнення конкурентних переваг та довгострокового успіху компанії. Вивчення стратегічного управління готує майбутніх фахівців до аналізу складних ринкових умов, розробки ефективних стратегій та впровадження інноваційних рішень.

Навчальна дисципліна «Стратегічне управління» відіграє важливу роль у формуванні навичок, необхідних для успішного планування, впровадження та контролю стратегій в умовах мінливого бізнес-середовища. Ця дисципліна допомагає студентам освоїти методи стратегічного аналізу, забезпечує практичними навичками розробки стратегічних планів, розвиває аналітичне та критичне мислення для вирішення комплексних проблем, підтримує навички прийняття рішень в умовах невизначеності, а також стимулює підприємницьке мислення і пошук інноваційних підходів до управління.

Таким чином, «Стратегічне управління» є невід'ємною складовою підготовки майбутніх лідерів, здатних ефективно керувати організаціями та забезпечувати їхній стійкий розвиток у сучасному бізнес-середовищі.

Мета навчальної дисципліни: оволодіння сучасними теоретичними основами стратегічного управління та практичними навичками прийняття стратегічних рішень у процесі управління діяльністю та розвитком підприємства на ринку.

Завданнями навчальної дисципліни є:

засвоєння основних принципів стратегічного управління, що дозволить студентам розуміти і впроваджувати ефективні стратегії розвитку компаній;

забезпечення студентів практичними навичками роботи з сучасними інструментами та методами стратегічного аналізу, які підтримують прийняття обґрунтованих рішень у бізнесі;

розвиток аналітичного та критичного мислення, що допоможе студентам ефективно визначати та вирішувати проблеми, що виникають під час стратегічного планування і реалізації стратегій;

розвиток навичок адаптації до швидких змін у бізнес-середовищі та навичок прийняття рішень в умовах невизначеності та ризику;

розвиток підприємницького мислення, творчості та інноваційного підходу до управління бізнесом, що сприяє виходу за межі традиційних рішень та пошуку новаторських шляхів розвитку компаній.

Об'єктом вивчення дисципліни є процес стратегічного управління організаціями.

Предметом навчальної дисципліни є методи та процедури здійснення стратегічного аналізу та управління.

Результати навчання та компетентності, які формує навчальна дисципліна визначено в табл. 1.

Таблиця 1

Результати навчання та компетентності, які формує навчальна дисципліна

Результати навчання	Компетентності, якими повинен оволодіти здобувач вищої освіти
РН 2	ЗК 2
РН 3	ЗК 3
РН 5	ЗК 5
РН 6	ЗК 6
РН 8	СК 2
РН 9	СК 3
РН 10	СК 4

де, ЗК 2. Вміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми.

ЗК 3. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.

ЗК 5. Визначеність і наполегливість щодо поставлених завдань і взятих обов'язків.

ЗК6. Здатність оцінювати та забезпечувати якість виконуваних робіт

СК 2. Здатність проводити оцінювання продукції, товарів і послуг в підприємницькій та торговельній діяльності.

СК 3. Здатність до ефективного управління діяльністю суб'єктів господарювання в сфері підприємництва, торгівлі.

СК 4. Здатність до вирішення проблемних питань і прийняття управлінських рішень у професійній діяльності.

РН2. Визначати, аналізувати проблеми підприємництва, торгівлі та розробляти заходи щодо їх вирішення.

РН3. Розробляти заходи матеріального і морального заохочення та застосовувати інші інструменти мотивування персоналу й партнерів для досягнення поставленої мети.

РН5. Професійно, в повному обсязі й з творчою самореалізацією виконувати поставлені завдання у сфері підприємництва та торгівлі.

РН6. Вміти розробляти та впроваджувати заходи для забезпечення якості виконуваних робіт і визначати їх ефективність.

РН8. Оцінювати продукцію, товари, послуги, а також процеси, що відбуваються в підприємницьких та торговельних структурах, і робити відповідні висновки для прийняття управлінських рішень.

РН9. Розробляти і приймати рішення, спрямовані на забезпечення ефективності діяльності суб'єктів господарювання у сфері підприємницької та торговельної діяльності.

РН10. Вирішувати проблемні питання, що виникають в діяльності підприємницьких і торговельних структур за умов невизначеності та ризиків.

ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Зміст навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1. Теоретичні та методичні основи стратегічного управління

Тема 1. Еволюція розуміння та передбачення майбутнього організації *Еволюція систем планування розвитку підприємства*

Початкові методи управління та планування. Формування класичних методів. Планування на основі прогнозування. Поява стратегічного управління як окремої дисципліни. Формування довгострокових стратегічних планів. Планування на основі принципів сталого розвитку.

1.1. Поняття «стратегія підприємства»

Загальне визначення стратегії в контексті управління. Відмінності між стратегією та тактикою. Елементи стратегії підприємства. Рівні стратегії. Типи стратегій підприємства. Розробка стратегії. Реалізація стратегії. Значення стратегії для підприємства.

1.2. Довгострокове планування

Причини виникнення довгострокового планування. Прогнозування як основа довгострокового планування. Об'єктивні причини необхідності у розширенні планового горизонту поза межами року та його можливості. Недоліки довгострокового планування.

1.3. Стратегічне планування

Перехід від довгострокового до стратегічного планування. Відмінності довгострокового та стратегічного планування: відхід від екстраполяції; облік мінливості чинників діяльності; аналіз внутрішніх можливостей і зовнішніх чинників діяльності; альтернативність рішень. Система довго-, середньо- та короткострокових планів, проектів і програм. Кількісні методи у стратегічному плануванні.

Тема 2. Середовище господарської організації

2.1 Характеристика й мета аналізу зовнішнього (макро-) середовища підприємства.

Зовнішнє середовище підприємства. Характеристика та цілі аналізу зовнішнього середовища підприємства. Необхідність в аналізі зовнішнього середовища як умова функціонування підприємства. Можливості й загрози в аналізі зовнішнього середовища. PEST-аналіз макросередовища, його етапи.

Політико-правові, економічні, соціокультурні, технологічні групи чинників макросередовища й адаптація підприємства до них.

2.2 Аналіз проміжного (мезо-, галузевого) середовища організації.

Аналіз проміжного (галузевого) середовища організації. Мета галузевого аналізу (аналізу проміжного середовища). Господарська галузь, стадії аналізу галузі. Модель "галузевої конкуренції" М. Портера. Характеристика основних елементів проміжного середовища підприємства: споживачі, конкуренти, постачальники, товари-замінники, нові конкуренти. Бар'єри виходу з галузі, бар'єри входу в галузь.

2.3 Аналіз внутрішнього (мікро-) середовища організації, її стратегічний потенціал.

Внутрішнє середовище організації. Чинники мікро середовища організації. Принципи аналізу внутрішнього середовища підприємства. Основні чинники конкурентоспроможності. Внутрішнє середовище підприємства: сильні та слабкі сторони. Унікальні переваги підприємства, їхні види. Стратегічний потенціал підприємства та його складові частини. Підходи до оцінювання потенціалу підприємства.

Тема 3. Аналіз стратегічного потенціалу підприємства

3.1 Поняття «стратегічний потенціал підприємства»

Визначення стратегічного потенціалу. Загальне поняття стратегічного потенціалу. Компоненти стратегічного потенціалу. Значення стратегічного потенціалу. Роль у формуванні конкурентних переваг. Вплив на довгостроковий розвиток підприємства.

3.2 Методи оцінювання стратегічного потенціалу підприємства

Кількісні методи оцінювання. Фінансовий аналіз (коефіцієнти ліквідності, рентабельності, фінансової стійкості). Аналіз ресурсів і здібностей (матриця BCG, VRIO-аналіз). Якісні методи оцінювання (SWOT-аналіз, PEST-аналіз. Інтерв'ю та експертні оцінки. Комплексні методи оцінювання. Бенчмаркінг. Методика збалансованих показників (BSC).

3.3 Сутність, класифікація та основні характеристики конкурентних переваг підприємства. Формування та розвиток конкурентних переваг підприємства.

Сутність конкурентних переваг. Визначення конкурентних переваг. Важливість конкурентних переваг для підприємства. Класифікація конкурентних переваг. Основні характеристики конкурентних переваг. Формування конкурентних переваг. Розвиток конкурентних переваг.

Тема 4. Визначення конкурентоспроможності підприємства

4.1. Сутність понять "конкуренція" та "конкурентоспроможність". Сутність категорій "конкуренція", "конкурентна боротьба", "конкурентний

ринок" і "конкурентоспроможність". Конкурентоспроможність підприємства як відносна та комплексна категорія. Конкурентні переваги першого та другого порядку. Конкурентоспроможність національної економіки або галузі (макроекономічний підхід), конкурентоспроможність підприємства (фірми) і конкурентоспроможність продукції. Чинники конкурентоспроможності підприємства. Стратегічна група конкурентів.

4.2. *Конкурентоспроможність підприємства, її оцінювання.* Інтегральний метод оцінювання конкурентоспроможності. Критерій, що відображає ступінь задоволення потреб споживачів.

4.3. *Конкурентоспроможність продукції й методи її оцінювання.* Конкурентоспроможність товару. Визначення критеріїв конкурентоспроможності товару. Параметри конкурентоспроможності: технічні, економічні та нормативні. Показники конкурентоспроможності. Схема оцінювання конкурентоспроможності товару.

4.4. *Конкурентні переваги. Ромб конкурентних переваг Портера.* Поняття конкурентних переваг. Ромб конкурентних переваг Портера. Стратегії створення конкурентних переваг та їхня характеристика.

Тема 5. Методи аналізу і прогнозування розвитку середовища організації

5.1. *Сутність SWOT-аналізу.* Основні етапи застосування SWOT-аналізу. Сильні та слабкі сторони підприємства. Оцінювання загроз і можливостей підприємства. Матриця можливостей. Матриця загроз. Побудова матриці SWOT-аналізу.

5.2. *Стратегічний аналіз підприємства за допомогою SPACE-матриці.*

Графічне подання та характеристика SPACE-матриці. Можливості її застосування.

5.3. *Розроблення сценаріїв розвитку подій.*

Сценарії розвитку подій – характеристика та основні етапи. Алгоритм розроблення сценаріїв майбутнього. Методи розроблення сценаріїв.

5.4. *Прогнозування в системі стратегічного управління.*

Поняття, цілі та завдання прогнозування. Основні методи прогнозування, що використовують у стратегічному плануванні: експертне прогнозування; дослідницьке прогнозування; нормативне прогнозування; метод сценаріїв. Моделювання як засіб розроблення прогнозів, види та характеристики моделей. Необхідність у використанні основних методів прогнозування на підприємствах України та його особливості.

Змістовий модуль 2. Організаційне та соціально-психологічне забезпечення стратегічного управління

Тема 6. Стратегічне управління як реалізація цільового підходу

6.1. Цільовий підхід в управлінні.

Цільовий підхід в управлінні як метод координації всього спектра діяльності підприємства. Розвиток цільового підходу на сучасному етапі. Схема формування цілей організації. Фази встановлення цілей.

6.2. Принципи, переваги та недоліки стратегічного управління.

Основні принципи стратегічного управління. Переваги стратегічно орієнтованих організацій.

6.3. Види стратегічного управління. Шкала нестабільності І. Ансоффа

Управління на основі вирішення стратегічних завдань. Управління за слабкими сигналами. Управління в умовах стратегічних несподіванок. Концепція стратегічного управління Венсіла – Лагранжа.

Тема 7. Мета у стратегічному управлінні

7.1. Сутність категорії "мета у стратегічному управлінні". Місія та бачення організації.

Сутність і зміст категорії "мета у стратегічному управлінні". Чинники, що визначають мету в управлінні. Місія підприємства, її сутність та значення. Підходи до формування місії. Бачення організації, його характеристика та горизонти.

7.2. Класифікація цілей у стратегічному управлінні.

Стратегічні цілі й завдання, їхні характеристики. Вимоги до цілей. Класифікаційні групи цілей. Стратегічні цілі, їхня кількісна і якісна характеристика. Критерії якості цілей.

7.3. "Дерево цілей" підприємства та його застосування.

Поняття "дерево цілей". "Дерево цілей" і політика досягнення цілей. Побудова ієрархії цілей.

Тема 8. Сутність стратегії та стратегічного набору

8.1. Сутність та основні елементи стратегії.

Сутність та поняття стратегії. Множинність категорії "стратегія". Основні елементи стратегії.

8.2. "Стратегічний набір" як система стратегій підприємства.

Вимоги до стратегічного набору. Процес побудови стратегічного набору підприємства. Обґрунтований стратегічний набір, "стратегічна прогалина". Процес побудови стратегічного набору. Типи стратегій: загальні для всього підприємства; загальні конкурентні за окремими бізнес-напрямами; продуктово-товарні; функціональні; ресурсні. Сутність вироблення та реалізації стратегії та

стратегічного набору.

8.3. *Загальні (базові) стратегії, їхній взаємозв'язок із життєвим циклом підприємства.*

Стратегія стабільності, стратегія зростання, стратегія скорочення. Стратегія зростання. Три різних підходи до зростання фірми. Стратегії концентрованого (інтенсивного) зростання; стратегії інтегрованого зростання; стратегія диверсифікованого зростання диверсифікованості, стратегія конгломеративної (незв'язаної) диверсифікованості). Стратегія скорочення.

8.4. *Загальноконкурентні стратегії підприємства.*

Конкурентна стратегія: лідерство у зниженні витрат; стратегія диференціації продукту або послуги; стратегія зосередження (фокусування); стратегія оптимальних витрат.

8.5. *Функціональні стратегії підприємства.*

Функціональні стратегії, їхня характеристика та роль у стратегічному портфелі.

8.6. *Застосування методів стратегічного аналізу під час вибору та оцінювання стратегічного набору.*

Матриця "Бостон Консалтинг Груп". Матриця McKinsey. Діловий комплексний аналіз PIMS. Матриця Ансоффа та тривимірна система Абеля.

Тема 9. Стратегічні плани, проекти та програми

9.1. *Стратегічні плани та їхня характеристика.*

Поточний план. Стратегічний план. Зміст і структура стратегічного плану. Необхідність в існуванні планових документів різного типу. Характерні риси стратегічного плану. Структура стратегічного плану. Стратегічний план як важливий плановий документ, його розділи.

9.2. *Технологія розроблення стратегічних планів.*

Перелік дій і процесів з ухвалення управлінського рішення в галузі розроблення стратегічного плану. Короткострокові та довгострокові стратегічні плани.

9.3. *Інші планові документи.*

Стратегічна програма як інструмент реалізації стратегії. Стратегічна програма в системі планування. Відмінності стратегічних планів і програм. Стратегічний проект як інструмент реалізації стратегії. Відмінності стратегічних проектів від стратегічних документів іншого типу. Структура проектів. Система стратегічних, поточних та оперативних планів. Зв'язок стратегічних і поточних планів.

Тема 10. Соціально-психологічне забезпечення стратегічного управління і формування стратегічної поведінки персоналу

10.1. *Характеристика системи соціально-психологічного забезпечення*

стратегічного управління.

Оптимальна управлінська структура. Характеристика системи соціально-психологічного забезпечення стратегічного управління. Стратегія як чинник стабілізації відносин і змін у культурі та стилі керівництва.

10.2. Управління змінами в організації.

Управління змінами в організації. Концептуальні підходи до управління змінами в організації. Критичний аналіз методів управління змінами. Розподіл ресурсів і фокусування на стратегічних завданнях. Соціально-психологічне забезпечення (СПЗ) стратегічного управління. Об'єкти впливу СПЗ. Суб'єкти СПЗ. Опір змінам, його причини. Тип організаційної культури.

10.3. Менеджмент персоналу та система мотивації у стратегічному управлінні.

Менеджмент персоналу в контексті стратегічного управління, його основні складові частини. Різновиди стратегії управління персоналом. Сутність стратегічної поведінки як типу організаційної поведінки. Роль мотивації у формуванні стратегічної поведінки. Головні мотиватори й регулятори мотивації (робоче середовище, винагорода, досягнення цілей, самореалізація). Соціально-психологічний клімат. Стратегічна поведінка.

Перелік практичних (семінарських) завдань за навчальною дисципліною наведено в табл. 2.

Таблиця 2

Перелік практичних (семінарських) завдань

Назва теми та завдання	Зміст
Тема 1. Завдання 1.	Аналіз еволюції підходів до передбачення майбутнього організації
Тема 2. Завдання 2.	Розрахунок впливу зовнішнього та внутрішнього середовища на організацію
Тема 3. Завдання 3.	Аналіз стратегічного потенціалу підприємства за допомогою SWOT-методу
Тема 4. Завдання 4.	Розрахунок показників конкурентоспроможності підприємства
Тема 5. Завдання 5.	Аналіз методів прогнозування розвитку середовища організації
Тема 6. Завдання 6.	Побудова стратегічної карти для реалізації цільового підходу в управлінні
Тема 7. Завдання 7.	Аналіз формування та встановлення стратегічних цілей
Тема 8. Завдання 8.	Побудова стратегічного набору для досягнення організаційних цілей
Тема 9. Завдання 9.	Розрахунок ефективності стратегічних планів, проектів та програм
Тема 10. Завдання 10.	Аналіз соціально-психологічних аспектів формування стратегічної поведінки персоналу

Перелік самостійної роботи за навчальною дисципліною наведено в табл. 3.

Таблиця 3

Перелік самостійної роботи

Назва теми та / або завдання	Зміст
Тема 1 – 10	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичних занять
Тема 2, 7, 10	Виконання індивідуальних навчально-дослідних завдань
Тема 3, 9	Письмова контрольна робота
Тема 5, 10	Колоквіум
Тема 1 – 10	Підготовка до екзамену

Кількість годин лекційних, практичних (семінарських) занять та годин самостійної роботи наведено в робочому плані (технологічній карті) з навчальної дисципліни.

МЕТОДИ НАВЧАННЯ

У процесі викладання навчальної дисципліни для набуття визначених результатів навчання, активізації освітнього процесу передбачено застосування таких методів навчання, як:

Словесні (лекція (Тема 1, 2, 4, 6, 8), проблемна лекція (Тема 7, 9), лекція-дискусія (Тема 3, 5, 10)).

Наочні (демонстрація (Тема 1-10)).

Практичні (практична робота (Тема 1 – 10), кейс-метод (Тема 5, 7)).

ФОРМИ ТА МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ

ХНЕУ ім. С. Кузнеця використовує накопичувальну (100-бальну) систему оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти.

Поточний контроль здійснюється під час проведення лекційних, практичних, та семінарських занять і має на меті перевірку рівня підготовленості здобувача вищої освіти до виконання конкретної роботи і оцінюється сумою набраних балів:

– для дисциплін з формою семестрового контролю екзамен (іспит): максимальна сума – 60 балів; мінімальна сума, що дозволяє здобувачу вищої освіти скласти екзамен (іспит) – 35 балів.

Підсумковий контроль включає семестровий контроль та атестацію здобувача вищої освіти.

Семестровий контроль проводиться у формі семестрового екзамену (іспиту). Складання семестрового екзамену (іспиту) здійснюється під час екзаменаційної сесії.

Максимальна сума балів, яку може отримати здобувач вищої освіти під час екзамену (іспиту) – 40 балів. Мінімальна сума, за якою екзамен (іспит) вважається складеним – 25 балів.

Підсумкова оцінка за навчальною дисципліною визначається:

– для дисциплін з формою семестрового контролю екзамен (іспит) – сумуванням балів за поточний та підсумковий контроль.

Під час викладання навчальної дисципліни використовуються наступні контрольні заходи:

Поточний контроль: індивідуальні навчально-дослідні завдання 2, 7, 10 (по 10 балів), письмові контрольні роботи 3, 9 (по 5 балів); модульний тест (20 балів).

Семестровий контроль: Екзамен (40 балів)

Більш детальну інформацію щодо системи оцінювання наведено в робочому плані (технологічній карті) з навчальної дисципліни.

Приклад екзаменаційного білета

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

Другий (магістерський) рівень вищої освіти

Спеціальність «Підприємництво та торгівля»

Освітньо-професійна програма «Підприємництво та торгівля».

Семестр I

Навчальна дисципліна «Стратегічне управління»

ЕКЗАМЕНАЦІЙНИЙ БІЛЕТ № 1

Завдання 1 (тестове). (10 балів)

1. Що означає поняття "стратегічне передбачення" в контексті управління організацією?
 - а) процес створення короткострокових планів
 - б) аналіз фінансових результатів за минулий рік
 - в) процес формування бачення майбутнього організації
 - г) впровадження нових технологій
2. Який з факторів не належить до зовнішнього середовища організації?
 - а) економічні умови
 - б) політичні фактори
 - в) організаційна культура
 - г) технологічні зміни
3. Який інструмент використовується для аналізу сильних та слабких сторін підприємства?
 - а) SWOT-аналіз
 - б) PEST-аналіз
 - в) ABC-аналіз
 - г) VRIO-аналіз
4. Який з наступних показників не використовується для оцінки конкурентоспроможності підприємства?

- а) частка ринку
 - б) виробничі витрати
 - в) середній вік працівників
 - г) рівень інновацій
5. Який метод прогнозування використовується для аналізу майбутніх тенденцій на основі минулих даних?
- а) SWOT-аналіз
 - б) експертний метод
 - в) трендовий аналіз
 - г) сценарний аналіз
6. Що є основною метою стратегічного управління?
- а) досягнення короткострокових фінансових цілей
 - б) забезпечення довгострокової конкурентної переваги
 - в) підвищення рівня задоволеності клієнтів
 - г) зменшення витрат на виробництво
7. Яка з наведених цілей є прикладом стратегічної цілі?
- а) збільшення продажів на 10% протягом наступного кварталу
 - б) підвищення рівня задоволеності працівників
 - в) зменшення витрат на маркетинг на 5%
 - г) вихід на нові міжнародні ринки протягом 5 років
8. Що включає в себе стратегічний набір?
- а) бюджетні плани
 - б) маркетингові дослідження
 - в) місію, бачення, цілі та основні напрями діяльності
 - г) оперативні звіти
9. Який з наступних елементів є частиною стратегічного плану?
- а) детальний розклад робочого дня
 - б) перелік тактичних завдань
 - в) довгострокові цілі та заходи щодо їх досягнення
 - г) інструкції для нових працівників
10. Який фактор є ключовим для формування стратегічної поведінки персоналу?
- а) фінансова винагорода
 - б) підвищення кваліфікації
 - в) соціальна підтримка та залучення до прийняття рішень
 - г) ротація працівників

Завдання 2 (діагностичне). (5 балів)

В чому сутність стратегічного управління та які основні етапи його реалізації?

Завдання 3 (діагностичне). (5 балів)

Оцініть вплив SWOT-аналізу на розробку стратегій підприємства. Як можна використовувати його результати для прийняття стратегічних рішень?

Завдання 4 (діагностичне). (5 балів)

Охарактеризуйте відмінності між стратегічним та оперативним управлінням в організації.

Завдання 5 (діагностичне). (5 балів)

Опишіть основних учасників стратегічного управління та їх відповідальність.

Завдання 6 (евристичне). (10 балів)

Для обраного підприємства опишіть його стратегічні цілі, сферу діяльності, зовнішнє середовище, побудуйте структуру стратегічного управління та розподіл відповідальності. Зробіть висновки.

Затверджено на засіданні кафедри підприємництва, торгівлі та туристичного бізнесу протокол № _____ від « ____ » _____ 20 ____ р.

Екзаменатор

к.е.н., доц. Тимошенко К. В.

Зав. кафедрою

д.е.н., проф. Салун М. М.

Критерії оцінювання

Підсумкові бали за екзамен складаються із суми балів за виконання всіх завдань, що округлені до цілого числа за правилами математики.

Алгоритм вирішення кожного завдання включає окремі етапи, які відрізняються за складністю, трудомісткістю та значенням для розв'язання завдання. Тому окремі завдання та етапи їх розв'язання оцінюються відокремлено один від одного таким чином:

Завдання 1 (тестове). (10 балів)

За кожний правильний тест – 1 бал.

Завдання 2-5 (діагностичні) (5 балів)

1 – Відповідь неправильна або свідчить про дуже слабе розуміння теми. Містить багато помилок чи неправильних уявлень. Відповідь значно відхиляється від завдання або не відповідає на питання.

2 – Відповідь частково правильна, але містить суттєві помилки чи упущення. Розуміння теми поверхневе або неповне. Відповідь може бути частково невірною або мати серйозні прогалини в деталях завдання.

3 – Відповідь в основному правильна, але має помилки або пропуски в деталях. Розуміння теми є базовим, деякі важливі аспекти завдання можуть бути недостатньо розкриті. Може містити неточності або неповні відповіді на частину завдання.

4 – Відповідь правильна і свідчить про хороше розуміння теми, але є деякі незначні пропуски або неточності. Пояснення детальне і зрозуміле, але може не охоплювати всі аспекти завдання повністю або бути трохи поверхневим.

5 – Відповідь повна, точна і свідчить про глибоке розуміння теми. Містить детальне пояснення основних понять і концепцій, надає чіткі приклади і демонструє здатність до критичного аналізу. Відповідь охоплює всі аспекти завдання.

Завдання 6 (евристичне). (10 балів)

5 – опис завдання на базовому рівні міститиме поверхневе визначення стратегічних цілей підприємства, загальну згадку про сферу діяльності та зовнішнє середовище. Структура стратегічного управління буде представлена дуже загально або неповно. Висновки будуть або відсутніми, або дуже поверхневими.

7 – опис завдання на основному рівні буде містити чітко визначені стратегічні цілі підприємства, основний опис сфери діяльності та зовнішнього середовища. Структура стратегічного управління буде базовими, але забезпечать загальне уявлення про розподіл відповідальності. Висновки будуть загальними, але відобразять розуміння ключових аспектів завдання.

10 – опис завдання на високому рівні міститиме глибокий і всебічний аналіз стратегічних цілей підприємства, всебічний аналіз сфери діяльності та зовнішнього середовища. Структура стратегічного управління буде повною і точною, з детальним розподілом відповідальності. Висновки будуть глибокими і обґрунтованими, з чітким узагальненням результатів проведеного аналізу та рекомендаціями.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна

1. Буднік М. М. Стратегічне управління: навчальний посібник / Г. С. Невертій, Н. М. Курилова. — К. : Видавничий дім «Кондор», 2020. — 292 с.
2. Довгань Л.Є., Каракай Ю.В., Артеменко Л.П. Стратегічне управління. К. : Центр навчальної літератури, 2019, 440 с.
3. Мізюк Б.М. Основи стратегічного управління: підручник / Б.М. Мізюк. — Л. : «Магнолія-2006», 2021. — 744 с.
4. Навчально-методичний комплекс з дисципліни «Стратегічне управління» (навчально-методичний посібник) / укл. Толуб'як В. С., Королук Ю. Г., Дудкіна О. П., Попович Т. М. — Тернопіль : ТНЕУ, 2018. — 213 с.
5. Сумець, О. М. Стратегічний менеджмент : підручник / О. М. Сумець ; МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременч. льот. коледж. — Харків : ХНУВС, 2021. — 208 с.

Додаткова

6. . Шершньова З.С., Оборська С.В. Стратегічне управління: Навч. посіб. — К.:КНЕУ, 2018. — 220 с.
7. Ким Чан В., Моборн Рене Стратегія блакитного океану. Як створити безхмарний ринковий простір і позбутися конкуренції. К. : КСД, 2018, 384 с.
8. Коллінз Дж. Від хорошого до величного. К. : Наш формат, 2018, 368 с.
9. Оберемчук В.Ф. Стратегія підприємства. Короткий курс лекцій. — К.:МАУП, 2019. — 128 с

10. Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів. К. : Наш формат, 2020, 424 с.
11. Тимошенко К. В. Технологія стратегічного управління підприємством / К. В. Тимошенко / Modern research in world science. Proceedings of the 10th International scientific and practical conference. SPC “Sci-conf.com.ua”. – Lviv, Ukraine. 2022. – Р. 1179-1185.
12. Тимошенко К. В. Процес стратегічного управління / К. В. Тимошенко // Scientific research in the modern world: proceedings of the 3rd International scientific and practical conference, January 12-14 2023. – Toronto : Perfect Publishing, 2023. – С. 744-748.
13. Gordiienko L. Conceptual Provisions Of Management Of Transformational Projects / L. Gordiienko, M. Gruzd, V. Sobolev // Public Policy and Administration. – Vilnius : Mykolas Romeris University, 2019, Vol. 18, No 2, P. 327–345.

Інформаційні ресурси

14. Сайт ПНС ХНЕУ ім. С. Кузнеця. Стратегічне управління. URL: <https://pns.hneu.edu.ua/course/view.php?id=8867>.