

Міністерство освіти і науки України  
ВСП Інститут інноваційної освіти  
«Київського національного університету будівництва і архітектури»

Затверджено



Вченою радою ВСП ІНО КНУБА  
протокол від 2019 р. № \_\_\_\_\_

Голова вченої ради

\_\_\_\_\_ О.А.Никитюк

**СИЛАБУС**

**Стратегічний менеджмент**

*Назва дисципліни*

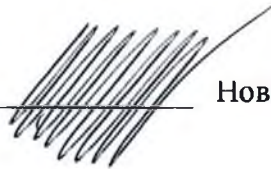
перший (бакалаврський) рівень вищої освіти  
*(назва освітнього рівня)*

галузь знань	<b>281. Публічне управління та адміністрування</b>
спеціальність	<b>281. Публічне управління та адміністрування</b>
спеціалізація	<b>281. Публічне управління та адміністрування</b>
освітня програма	<b>Публічне управління та адміністрування</b>
мова навчання	<b>українська</b>

Силабус навчальної дисципліни «Стратегічний менеджмент» розроблений на підставі програми навчальної дисципліни «Стратегічний менеджмент», затвердженої на засіданні Навчально-методичної комісії (протокол від « 02 » 09 2019 р. № 7 ) та Вченої ради (протокол від «02» 09 2019 р. № 8 ).

Розробник: Белова А.І. д.е.н., професор, професор кафедри економіки та менеджменту  
(*прізвище, ініціали — вчений ступінь, учене звання, посада*)

Затверджено на засіданні навчально-методичної комісії (протокол від « 02.09 » 2019 р. № 7 ).

Голова навчально- методичної комісії \_\_\_\_\_  Новикова І.В.

## 1. Інформація про викладача

Прізвище, ім'я та по батькові	Посада	Педагогічна категорія	Наук. ступінь, вчене звання	Наукові інтереси	Контактна інформація
<b>Бєлова Алла Іванівна</b>	<b>Професор кафедри</b>		<b>д.е.н., професор</b>		<b>(063) 805-67-88, <a href="mailto:allal64@ukr.net">allal64@ukr.net</a>, графік консультацій</b>

## 2. Політика навчальної дисципліни

### Політика щодо дедлайнів та перескладання:

Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку (-0,5 бала). Обов'язковою є присутність студента на модульному та підсумковому контролях. Перескладання модулів відбувається із дозволу кафедри та навчального відділу за наявності поважних причин. Системно і регулярно переглядати лекційний матеріал, працювати з навчальною та науковою літературою. Здавати самостійні роботи та завдання у визначені терміни. Обов'язковою є присутність студента на модульному та підсумковому контролях. Уся література, яку студенти не зможуть знайти самостійно, буде надана викладачем у друкованому або електронному вигляді виключно в освітніх цілях без права її передачі третім особам. Студенти заохочуються до використання також й іншої літератури та джерел, яких немає серед рекомендованих.

**Політика щодо академічної доброчесності:** Усі письмові роботи перевіряються на наявність плагіату і допускаються до захисту із коректними текстовими запозиченнями не більше 20%. Списування під час контрольних робіт та екзаменів заборонені (в т.ч. із використанням мобільних девайсів). Мобільні пристрої дозволяється використовувати лише під час он-лайн тестування.

**Політика щодо відвідування:** Відвідування занять є обов'язковим компонентом оцінювання, за яке нараховуються бали. Очікується, що всі студенти відвідають усі лекції і практичні заняття курсу. Студенти мають інформувати викладача про неможливість відвідати заняття. Допускається 1 пропуск з поважних причин, який не впливатиме на систему оцінювання. Про відсутність з поважних причин доводити до відома викладача заздалегідь. За об'єктивних причин (наприклад, хвороба, міжнародна мобільність, карантинні обмеження) навчання може відбуватись в он-лайн формі. У будь-якому випадку студенти зобов'язані дотримуватися усіх строків визначених для виконання усіх видів письмових робіт, передбачених курсом.

## 3. Пререквізити і постреквізити навчальної дисципліни. Назва, код модуля та/або навчальної дисципліни кількість кредитів, що відводяться на її вивчення

Програмні результати навчання:

- застосовувати основні поняття, закони і закономірності економіки праці і соціально-трудових відносин;
- визначати та аналізувати показники економіки праці, соціально-економічного розвитку галузей економіки України, показники сучасного стану та напрямки розвитку економіки України..

Дисципліна вивчається після навчальних дисциплін: «Основи економічної теорії», «Маркетинг», «Мікроекономіка», «Макроекономіка», «Менеджмент»

Навчальна дисципліна «Стратегічний менеджмент», код **1.20**, трудомісткість – 8 кредитів.

## 4. Характеристика навчальної дисципліни.

Курс «Стратегічний менеджмент» викладається для студентів спеціальності 281 „Публічне управління та адміністрування” освітньо-кваліфікаційного рівня „Бакалавр”. Обсяг аудиторних годин складає 96 годин, з них 48 годин лекційних та 48 годин практичних занять. Для покращення засвоєння студентами матеріалів дисципліни навчальним планом передбачено 144 години самостійної роботи. Самостійна робота проводиться паралельно з вивченням тем на аудиторних заняттях.

**Мета вивчення дисципліни** «Стратегічний менеджмент» полягає в формуванні у студентів стратегічного мислення, що дозволяє розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми розвитку організації, які характеризуються комплексністю і невизначеністю умов зовнішнього середовища.

**Основними завданнями**, що мають бути вирішені в процесі викладання дисципліни, є теоретична підготовка студентів щодо:

- вивчення та використання ними наукових і технічних знань щодо управління організацією та взаємодію її з оточуючим середовищем;
- розвитку у студентів логічного і системного мислення, конструктивного уявлення та інтуїції при застосуванні теоретичних положень в практичній діяльності;
- досягнення можливості користуватись загальнотеоретичною базою і методологією менеджменту для прийняття рішень.

Програмні результати навчання за дисципліною «Стратегічний менеджмент»	Методи навчання	Методи оцінювання
<ul style="list-style-type: none"> <li>– студент повинен знати:</li> <li>– сутність концепції стратегічного управління, його ключові гіпотези, моделі, вигоди від застосування;</li> <li>– характерні риси стратегій підприємства, їх типологію за рівнями стратегічних рішень;</li> <li>– основні етапи стратегічного управління: стратегічне планування, стратегічний аналіз; стратегічний вибір; реалізація стратегії;</li> <li>– принципи стратегічного планування;</li> <li>– методи та моделі для проведення стратегічної діагностики середовища підприємства;</li> <li>– методи та показники оцінювання стратегічного потенціалу підприємства;</li> <li>– технології формування та розвитку конкурентних переваг підприємства;</li> <li>– види стратегічного управління;</li> <li>– особливості використання матриць «Бостонської консультативної групи», «МакКінзі», моделі ADL та інших для оцінювання стратегічної позиції підприємства визначення стратегічно перспективних для нього напрямів розвитку/дій на ринку;</li> <li>– критерії вибору стратегічних альтернатив;</li> <li>– методи оцінювання обраних підприємством стратегій.</li> <li>– Вміти:</li> <li>– проводити стратегічні дослідження на науково обґрунтованому рівні;</li> <li>– вести пошук способів адаптації організації до зміни умов внутрішнього та зовнішнього середовища та діяти в новій ситуації;</li> <li>– генерувати нові ідеї та втілювати їх у стратегіях подальшого розвитку;</li> <li>– визначати та описувати характеристики організації, зокрема, сильні та слабкі сторони, можливості та загрози;</li> <li>– аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища;</li> <li>– визначати перспективи розвитку організації;</li> <li>– обирати та використовувати сучасний інструментарій стратегічного менеджменту;</li> <li>– аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення;</li> <li>– виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.</li> <li>– демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень;</li> <li>– застосовувати методи стратегічного управління для забезпечення ефективності діяльності організації.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Проблемні й оглядові лекції, активні семінари, лабораторні заняття, тренінги, заняття із застосуванням комп'ютерної та телекомунікаційної техніки;</li> <li>Продуктивні методи: проблемний виклад, частково-пошукові та дослідницькі, презентації, кейс-стаді, електронні заняття, дистанційні консультації.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Тестування</li> <li>– (письмове),</li> <li>– опитування</li> <li>– (усне,</li> <li>– письмове),</li> <li>– реферати,</li> <li>– доповіді,</li> <li>– розв'язання</li> <li>– контрольних</li> <li>– завдань</li> </ul>

## 5. Зміст навчальної дисципліни.

### 5.1. Розподіл годин/тем за видами занять

№ з/п	Назва теми навчальної дисципліни	Форми організації навчання				Усього
		Лекції	Практичні (семінарські) заняття	Лабораторні заняття	Самостійна робота	
1	Концептуальні засади теорії стратегічного управління	4	4		10	18
2	Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій підприємства	6	6		12	24
3	Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегії підприємства	4	4		14	22
4	Стратегічне планування	4	4		16	24
5	Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства	4	4		16	24
6	Стратегічний потенціал підприємства та формування його Конкурентних переваг	4	4		16	24
7	Види стратегічного управління	4	4		14	22
8	Портфельні стратегії та управління стратегічною позицією підприємства	6	6		16	28
9	Генерування стратегій та умови їх реалізації	6	6		16	28
10	Стратегічний контроль в Процесі стратегічних перетворень на підприємстві	6	6		14	26
	<b>Разом годин:</b>	<b>48</b>	<b>48</b>		<b>144</b>	<b>240</b>

### 5.1. Самостійна робота

№ з/п	Назва теми	год.	Форма роботи	Зміст завдання	Кількість балів
1.	Тема 1. Концептуальні засади теорії стратегічного управління	4	реферат	Теми рефератів 1-12 (за вибором)	2
		2	доповідь	Теми доповідей 1-6 (за вибором)	1
		2	підготовка контрольних питань	Контрольні питання 2-8	1
		2	практичні завдання	Практичні завдання 1-9	2

2	Тема 2. Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій підприємства	4	реферат	Теми рефератів 1-12 (за вибором)	2
		4	доповідь	Теми доповідей 1-14 (за вибором)	1
		2	підготовка контрольних питань	Контрольні питання 1-3	1
		2	практичні завдання	Практичні завдання 1-5	2
3	Тема 3. Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегії підприємства	4	реферат	Теми рефератів 4-8 (за вибором)	2
		4	доповідь	Теми доповідей 4-10 (за вибором)	1
		2	підготовка контрольних питань	Контрольні питання 1-4	1
		4	практичні завдання	Практичні завдання 1-15	2
4	Тема 4. Стратегічне планування	6	реферат	Теми рефератів 1-12 (за вибором)	2
		4	доповідь	Теми доповідей 1-8 (за вибором)	1
		2	підготовка контрольних питань	Контрольні питання 1-3	1
		4	практичні завдання	Практичні завдання 1-5	2
5	Тема 5. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства	6	реферат	Теми рефератів 5-12 (за вибором)	2
		4	доповідь	Теми доповідей 1-4 (за вибором)	1
		2	підготовка контрольних питань	Контрольні питання 1-5	1
		4	практичні завдання	Практичні завдання 1-5	2
6	Тема 6. Стратегічний потенціал підприємства та формування його Конкурентних переваг	6	реферат	Теми рефератів 4-12 (за вибором)	2
		4	доповідь	Теми доповідей 1-18 (за вибором)	1
		2	підготовка контрольних питань	Контрольні питання 1-5	1
		4	практичні завдання	Практичні завдання 1-5	2
7	Тема 7. Види стратегічного управління	6	реферат	Теми рефератів 3-12 (за вибором)	2
		4	доповідь	Теми доповідей 1-8 (за вибором)	1
		2	підготовка контрольних питань	Контрольні питання 1-5	1
		2	практичні завдання	Практичні завдання 1-5	2

8	Тема 8. Портфельні стратегії та управління стратегічною позицією підприємства	6	реферат	Теми рефератів 1-12 (за вибором)	2
		4	доповідь	Теми доповідей 1-8 (за вибором)	1
		2	підготовка контрольних питань	Контрольні питання 1-3	1
		4	практичні завдання	Практичні завдання 1-5	2
9	Тема 9. Генерування стратегій та умови їх реалізації	6	реферат	Теми рефератів 5-16 (за вибором)	2
		4	доповідь	Теми доповідей 1-8 (за вибором)	1
		2	підготовка контрольних питань	Контрольні питання 1-4	1
		4	практичні завдання	Практичні завдання 1-5	2
10	Тема 10. Стратегічний контроль в Процесі стратегічних перетворень на підприємстві	6	реферат	Теми рефератів 6-19 (за вибором)	2
		4	доповідь	Теми доповідей 1-8 (за вибором)	1
		2	підготовка контрольних питань	Контрольні питання 1-4	1
		2	практичні завдання	Практичні завдання 1-5	2

### 5.3. Тематичний план лекцій

№ з/п	Назва теми лекції	год.	Форма проведення	Завдання для студентів до лекції
1	Концептуальні засади теорії стратегічного управління	4	оглядова	Тема 1 та завдання до неї опорного конспекту лекцій
2	Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій підприємства	6	проблемна	Тема 2 та завдання до неї опорного конспекту лекцій
3	Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегії підприємства	4	лекція-візуалізація	Тема 3 та завдання до неї опорного конспекту лекцій
4	Стратегічне планування	4	проблемна	Тема 4 та завдання до неї опорного конспекту лекцій
5	Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства	4	лекція-візуалізація	Тема 5 та завдання до неї опорного конспекту лекцій
6	Стратегічний потенціал підприємства та формування його конкурентних переваг	4	проблемна	Тема 6 та завдання до неї опорного конспекту лекцій
7	Види стратегічного управління	4	лекція-візуалізація	Тема 7 та завдання до неї опорного конспекту лекцій
8	Портфельні стратегії та управління стратегічною позицією підприємства	6	проблемна	Тема 8 та завдання до неї опорного конспекту лекцій
9	Генерування стратегій та умови їх реалізації	6	лекція-візуалізація	Тема 9 та завдання до неї опорного конспекту лекцій
10	Стратегічний контроль в Процесі стратегічних перетворень на підприємстві	6	проблемна	Тема 10 та завдання до неї опорного конспекту лекцій

#### 5.4. Тематичний план практичних (семінарських) занять

№ з/п	Назва теми практичного (семінарського) заняття	год.	Форма проведення	Завдання для студентів до практичного (семінарського) заняття
1	Концептуальні засади теорії стратегічного управління	4	семінар	1. Сутність основних категорій стратегічного менеджменту. 2. Порівняльна характеристика стратегічного і нестратегічного менеджменту. 3. Ланцюжок створення цінностей за М. Портером. 4. Як стратегічний менеджмент впливає на результативність діяльності туристичної організації?
2	Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій підприємства	6	семінар	1. Рівні розробки стратегії в туристичній організації. 2. Які існують обмеження щодо використання стратегічного менеджменту в організації? 3. Зміст і взаємозв'язок корпоративної, бізнес-стратегії та функціональної стратегій підприємства (фірма на вибір студента). 4. Наукові підходи та школи стратегічного управління. 5. Гарвардська Школа Бізнесу. 10. Роль західноєвропейських вчених в розробці теорії стратегічного управління.
3	Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегії підприємства	4	групова фронтальна	1. Визначити формулювання свого бізнесу. 2. Сформулювати місію компанії (організації). 3. Визначити генеральну (головну) мету і цілі, що забезпечують досягнення головної мети.
4	Стратегічне планування	4	індивідуальна	1. Економічна стратегія фірми - загальна стратегія діяльності та поведінки організації. 2. Змістовні складові економічної стратегії фірми у зовнішньому середовищі. 3. Змістовні складові економічної стратегії фірми у внутрішньому середовищі.
5	Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства	4	семінар	1. Ієрархія стратегій підприємства (стратегічний набір). 2. Сутність корпоративної стратегії. 3. Сутність конкурентної стратегії. 4. Зв'язок загальних стратегій з «життєвим циклом підприємства»
6	Стратегічний потенціал підприємства та формування його Конкурентних переваг	4	семінар	1. Можливі стратегії для фази ЖЦП – зародження. 2. Можливі стратегії для фази ЖЦП – прискорене зростання. 3. Можливі стратегії для фази ЖЦП – згасання швидкості зростання. 4. Можливі стратегії для фази ЖЦП – зрілість.



7	Види стратегічного управління	4	групова фронтальна	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Порівняння переваг малого і великого бізнесу.</li> <li>2. Особливості стратегії зростання великих фірм.</li> <li>3. Особливості розвитку малих фірм.</li> <li>4. Основні види стратегій малої фірми.</li> <li>5. Особливості стратегії середніх фірм.</li> <li>6. Основні види стратегій середніх фірм</li> <li>7. Особливість стратегій лідера.</li> <li>8. Стратегії фірм – претендентів на лідерство.</li> <li>9. Стратегії фірм, що йдуть за лідером.</li> <li>10. Стратегії фірм із слабкою конкурентною позицією.</li> </ol>
8	Портфельні стратегії та управління стратегічною позицією підприємства	6	семінар	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Напрями аналізу середовища при розробці стратегії розвитку підприємства.</li> <li>2. Які групи факторів належать до макрооточення організації?</li> <li>3. В якому порядку виконується аналіз галузевого ринку підприємства?</li> <li>4. Модель —п'яти сил конкуренції М. Портера.</li> </ol>
9	Генерування стратегій та умови їх реалізації	6	семінар	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Напрями аналізу внутрішнього середовища підприємства, його сильних і слабких сторін.</li> <li>2. Методи аналізу середовища підприємства.</li> <li>3. Аналіз сильних і слабких сторін туристичного підприємства (підприємство — на вибір студента).</li> <li>4. SWOT-аналіз середовища туристичного підприємства (на конкретному прикладі).</li> <li>5. Основні зовнішні можливості та загрози для туристичного підприємства (підприємство — на вибір студента)</li> </ol>
10	Стратегічний контроль в Процесі стратегічних перетворень на підприємстві	6	семінар	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Поняття стратегічного планування.</li> <li>2. Основні принципи стратегічного планування.</li> <li>3. Завдання стратегічного планування.</li> <li>4. Операції і процедури стратегічного планування.</li> <li>5. Що передбачає реалізація стратегії?</li> <li>6. Стратегічний контроль в діяльності підприємства.</li> <li>7. Оцінка реалізації стратегії підприємства</li> </ol>

## 6. Контроль і оцінка результатів навчання

### 6.1. Види контролю

Оцінювання якості знань студентів здійснюється шляхом поточного, модульного, підсумкового (семестрового) контролю за 100-бальною шкалою оцінювання.

Поточний контроль реалізується у формі опитування, виступів на семінарських заняттях, експрес-контролю, контролю засвоєння навчального матеріалу, правильності виконання практичних завдань та розрахунків, у тому числі запланованих на самостійне опрацювання студентом тощо.

### 6.2. Розподіл рейтингових балів за видами контролю

Форми участі студентів у навчальному процесі, які підлягають поточному контролю: усна відповідь; доповнення, запитання до того, хто відповідає, рецензія на виступ; участь у дискусіях, інтерактивних формах організації заняття; розв'язання задач, розрахунки показників, побудова графіків та діаграм на основі статистичних даних; письмові завдання (тестові, контрольні роботи); самостійне опрацювання тем; систематичність роботи на семінарських та практичних заняттях, активність під час обговорення питань; підготовка тез доповіді на студентську науково-практичну конференцію або виконання індивідуального науково-дослідного (практичного) завдання.

Критеріями оцінювання є:

**при усних відповідях:** повнота розкриття питання; логіка викладання матеріалу, культура мови; використання основної та додаткової літератури; аналітичні міркування, вміння робити порівняння, висновки; вміння аналізувати теоретичні проблеми з урахуванням світової та вітчизняної практики;

**при виконанні письмових завдань:** повнота розкриття питання, аргументованість і логіка викладання матеріалу, використання літературних джерел, законодавчих актів, прикладів та фактичного матеріалу тощо; цілісність, системність, логічність, вміння формулювати висновки; акуратність оформлення письмової роботи.

Максимальна оцінка знань студента під час навчальних занять за кожну тему (опитування, тестування, розв'язання задач, розрахунків показників, побудова графіків та діаграм на основі статистичних даних), виконанні завдань для самостійної роботи, підготовці індивідуальних робіт - 4 бали.

До модульних контрольних робіт (МКР) допускаються всі студенти незалежно від результатів поточного контролю.

МКР передбачено за результатами вивчення тем. Для проведення модульного контролю розроблено модульні контрольні завдання. Варіанти завдань для модульного контролю є рівнозначні за трудомісткістю. За виконання завдань модульного контролю студент отримує контрольну модульну оцінку, максимальна кількість балів якої складає 4.

Студент, який не з'явився на модульний контроль (незалежно від причини), має право один раз повторно пройти модульний контроль у визначені викладачем терміни під час поточних консультацій.

Проведення підсумкового контролю успішності навчання здійснюється у формі екзамену, за який студент може отримати максимально 25 балів.

Загальна підсумкова оцінка з дисципліни (максимум 100 балів) визначається як сума балів поточного і модульного контролю та результатів екзамену (максимум 25 балів).

У випадку отримання менше 60 балів за результатами загального підсумкового контролю, студент обов'язково здійснює перескладання для ліквідації академічної заборгованості.

поточний										модульний	підсумковий (семестровий)
модуль 1					модуль 2					МКР 1,2	
40					50					20	25
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10		
6	10	9	8	7	8	8	8	8	8		

T1, T2, T3... T10 - теми змістових розділів курсу

МКР - модульна контрольна робота

### 6.3. Графік виконання завдань

Графік виконання завдань визначається відповідно до розкладу проведення лекційних і практичних занять з навчальної дисципліни «Стратегічний менеджмент».

### 6.4. Шкала оцінювання

Оцінювання знань студентів здійснюється за 100-бальною шкалою. Поточний контроль навчальної діяльності студентів здійснюється під час практичних завдань. Він включає: експрес-опитування, врахування активності студентів під час практичного заняття. Також до цього виду оцінювання відносяться: задавання проблемних питань під час практичного заняття, прийняття участі в обговоренні питань та розв'язуванні задач.

Оцінка за шкалою ECTS	Оцінка за бальною шкалою	Оцінка за національною шкалою
A(відмінно)	90-100	Відмінно (зараховано)
B(дуже добре)	82-89	Добре

С (добре)	75-81	(зараховано)
D(задовільно)	67-74	Задовільно (зараховано)
E(достатньо)	60-66	
FX(незадовільно) з можливістю повторного складання	35-59	Незадовільно (незараховано)
F(незадовільно) з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	1-34	

Студенти, які набрали за результатами вивчення курсу необхідну кількість балів ( $\geq 60$ ), отримують оцінку відповідно до набраного рейтингу;

#### 6.5. Форми контролю

У процесі контролю рівня сформованості компетентностей студентів використовуються такі його форми: індивідуальний, груповий, фронтальний, комбінований; самоконтроль; взаємоконтроль.

#### 6.6. Критерії оцінювання знань студентів

Рівні компетентності	Критерії оцінювання	За 100- бальною шкалою
Низький (недостатній)	Студент володіє навчальним матеріалом на рівні елементарного розпізнавання і відтворення окремих фактів, елементів, об'єктів, викладає його фрагментарно.	1-49
Середній (репродуктивний)	Студент дає неповну відповідь на запитання, володіє матеріалом на репродуктивному рівні, здатний відтворити значну його частину, робить спроби аргументувати відповідь прикладами, може відтворити значну частину теоретичного матеріалу.	50-69
Достатній (конструктивний)	Студент дає досить повну відповідь на поставлені запитання з незначними неточностями. Певною мірою володіє вивченим обсягом матеріалу, в тому числі і застосовує його при виконанні практичних завдань. Розв'язує практичні завдання в стандартних педагогічних ситуаціях, може наводити окремі власні приклади на підтвердження певних думок.	70-89
Достатній (творчий)	Студент дає вичерпну відповідь на запитання, виявляє ґрунтовні теоретичні знання та уміння застосовувати їх у різноманітних педагогічних ситуаціях. Може наводити переконливі оригінальні приклади з практики для доведення власної позиції.	90-100

#### Критерії оцінювання знань студентів на екзамені з навчальної дисципліни «Стратегічний менеджмент»

Критерії оцінювання	За 100- бальною шкалою
Частково та поверхово розкриті лише окремі положення питання і допущені при цьому певні суттєві помилки, котрі значно впливають на загальне розуміння питання; поверхово, з помилками визначені ті чи інші поняття або сформульовані висновки з теоретичного положення, але з суттєвими помилками.	0-5

Правильно визначено сутність питання. При цьому недостатньо або поверхово розкрито більшість його окремих положень, існують окремі помилки, які частково впливають на загальне розуміння проблеми; частково і поверхово визначено те чи інше поняття або сформульовано висновок з теоретичного положення, але з неточностями та помилками.	5-15
правильно визначили сутність питання, розкривши його лише частково і допустивши при цьому окремі помилки, котрі не впливають на загальне розуміння питання; правильно, але не повністю дали визначення поняття або поверхово проаналізували і зробили висновок з теоретичного положення; правильно, але лише частково визначили те чи інше поняття або частково проаналізували і зробили висновок з теоретичного положення.	15-25
Правильно визначено сутність питання, але розкрито його не повністю, з незначними помилками; правильно, але лише частково визначено те чи інше поняття або частково проаналізовано і зроблено висновок з теоретичного положення.	25-30
В цілому розкрито теоретичне питання, однак не повно і з деякими неточностями. При цьому не використано на достатньому рівні обов'язкову літературу; повністю розкрито сутність поняття, подано його чітке визначення або проаналізовано і зроблено висновок з конкретного теоретичного положення.	30-35
Повно та ґрунтовно розкрито теоретичні питання, при цьому використана не лише обов'язкова, а й додаткова література; повністю розкрито сутність понять, подано його чітке визначення або проаналізовано і зроблено висновок з конкретного теоретичного положення.	35-40

## 7. Тематика контрольних робіт/рефератів з дисципліни «Стратегічний менеджмент»

1. Сутність, принципи та об'єкти стратегічного управління.
2. Визначання місії та формування цілей фірми.
3. Функції і етапи процесу стратегічного управління.
4. Інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного управління.
5. Види стратегічного управління залежно від міри нестабільності зовнішнього середовища.
6. Економічна стратегія фірми - загальна стратегія діяльності та поведінки організації.
7. Змістовні складові економічної стратегії фірми у зовнішньому середовищі.
8. Змістовні складові економічної стратегії фірми у внутрішньому середовищі.
9. Ієрархія стратегій підприємства (стратегічний набір).
10. Сутність корпоративної стратегії.
11. Сутність конкурентної стратегії.
12. Зв'язок загальних стратегій з «життєвим циклом підприємства».
13. Можливі стратегії для фази ЖЦП – зародження.
14. Можливі стратегії для фази ЖЦП – прискорене зростання.
15. Можливі стратегії для фази ЖЦП – згасання швидкості зростання.
16. Можливі стратегії для фази ЖЦП – зрілість.
17. Теоретичні основи стратегічного аналізу середовища.
18. Зовнішнє середовище непрямого впливу і її аналіз.
19. Аналіз зовнішнього середовища прямої дії.
20. Внутрішнє середовище підприємства і її аналіз.
21. Спеціальні методи стратегічного аналізу середовища підприємства.
22. Сутність стратегічного потенціалу підприємства та його складові.
23. Оцінка фінансового потенціалу.
24. Оцінка виробничого потенціалу.
25. Оцінка кадрового потенціалу.
26. Оцінка управлінського потенціалу.
27. Оцінка маркетингового потенціалу.
28. Комплексна оцінка показника конкурентного потенціалу підприємства (КПП).
29. Відмінні риси, характерні для малого і великого бізнесу.
30. Особливості стратегії росту великих фірм.

31. Особливості розвитку малих фірм.
32. Основні види стратегій малої фірми.
33. Особливості стратегій середніх фірм.
34. Стратегії підприємств, що займають різні ринкові позиції: стратегії лідера.
35. Стратегії підприємств, що займають різні ринкові позиції: стратегії фірм – претендентів на лідерство.
36. Стратегії підприємств, що займають різні ринкові позиції: стратегії фірм, що йдуть за лідером.
37. Стратегії підприємств, що займають різні ринкові позиції: стратегії фірм із слабкою конкурентною позицією.
38. Поняття, основні принципи і завдання стратегічного планування.
39. Основні компоненти забезпечення реалізації стратегії.
40. Стратегічний контроль в діяльності підприємства.
41. Оцінка реалізації стратегії підприємства.

## **8. Перелік питань до екзамену з дисципліни «Стратегічний менеджмент»**

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. Стратегічне бачення та стратегічна позиція.
25. Портфельний аналіз у розробці стратегій - сутність та його етапи.
26. Аналіз стратегічних змін зовнішнього середовища організації.
27. Аналіз стратегічних змін внутрішнього середовища організації.
28. Класифікаційні прикмети стратегічних змін.
29. Агресивність стратегічних змін.
30. Стратегічна сегментація: стратегічні зони господарювання - СЗГ.
31. Стратегічна сегментація: зони стратегічних ресурсів - ЗСР.
32. Стратегічна сегментація: групи стратегічного впливу - ГСВ.
33. Стратегічна поведінка організацій (за І. Ансоффом).
34. Узагальнена схема стратегічного вибору організації.
35. Кон'юнктура ринку. Основні показники кон'юнктури.

## 9. Рекомендовані джерела інформації

### Основні:

1. Галушка З.І., Лусте О.О. Стратегії розвитку бізнесу: теорія і практика. Навчальний посібник. Чернівці. ЧНУ, 2020. 340 с.
2. Ігнат'єва І.А. Стратегічний менеджмент. Підручник. К.: Каравела, 2019. 464 с.
3. Стратегічне управління (І. Токмакова, В. Дикань, В. Зубенко та ін.). Центр навчальної літератури. 2019. 272 с.
4. Стратегічний менеджмент. Навчально-методичний посібник / З.І. Галушка, І.Ф.
5. Комарницький. 2-е вид., доп. та перероб. Чернівці: «Чернівецький національний університет», 240 с.
6. <https://scholar.google.com.ua/citations?viewop=viewcitation&hl=uk&user=dDKxVngAAA AJ&citationforview=dDKxVngAAA AJ:u5NHmVDuO8C>
7. SWOT-аналіз в системі стратегічного управління підприємством. Методичні
8. рекомендації до самостійної роботи з курсу «Стратегічний менеджмент» для студентів економічних спеціальностей/ Укл.: Галушка З.І., доктор економічних наук, завідувач кафедри економічної теорії та менеджменту. Чернівці: «Чернівецький національний університет», 2012. 48 с.
10. Менеджмент і адміністрування. Підручник для бакалаврів / за ред. Галушки З.І., Терлецької Н.М.). Чернівці. Том 1. 2013. 400 с.
11. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент: Искусство разработки и реализации стратегии: Учеб. для вузов: Пер. с англ. М.: Банки и биржи: ЮНИТИ, 1998. 576 с.
12. Стратегічний менеджмент: [навч. посібн.] / Н.Ю. Подольчак. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2012. 400 с.
13. Стратегічний менеджмент : [навч. посібн.] / Г.І. Кіндрацька. 2-ге вид., перероб. і доповн. - Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2010. 406 с.
14. Галушка З.І., Соболев В.О. Концепція інтегрованого розвитку міст: необхідність та можливості застосування в Україні.
15. Проблеми системного підходу в економіці. Випуск 1 (69) / 2019 DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200>

### Додаткові:

16. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление / Пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. СПб.: Питер, 2002. 544 с.
17. Акофф Р. Планирование будущего корпорации: Пер. с англ. М.: Прогресс, 1985. 325 с.
18. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. СПб.: Питер Ком., 1999. 416 с.
19. Ансофф И. Стратегическое управление: Сокр.пер. с англ. М.: Экономика, 1989. 519 с.
20. Белова А. І. Управління малим бізнесом на основі маркетингового аналізу / Монографія [Текст] / [А. І. Белова, Т. І. Лозова, В. В. Гуляницький, Г. Ю. Олійник, О. А. Олійник, А. Є. Кочедикова, Є. М. Івашина]. – Бориспіль: Приватний вищий навчальний заклад «Бориспільський Інститут муніципального менеджменту при Міжрегіональній Академії управління персоналом», 2018. – С. 258.
21. Белова А. І. Environmental protection: колективна монографія / укл. Н. Журавська. Київ: «Видавництво Людмила», 2020. 140 с.
22. Белова А. І. Машини, процеси, екологія, економіка та технологія будівництва (теорія, експеримент та ефективність застосування): колективна монографія / укладач І.І. Назаренко. Київ: «Видавництво Людмила», 2020. 244 с.
23. Белова А. І. Чинники генерування ознак інноваційності задля побудови оригінального організаційно-економічного інструментарію будівельного підприємства // 36. наукових праць Національний авіаційний університет Проблеми системного підходу в економіці – Вип. 1 (57). – Київ Видавничий дім «Гельветика» 2017. – С. 54 - 59. Засновник і видавець: Національний авіаційний університет, Реєстрація в Міжнародному центрі ISSN: 2520-2200, Розміщення на сайті НБУ ім. В.І. Вернадського: Проблеми системного підходу в економіці, Index Copernicus: Indexed in the ICI Journal Master List, Google Scholar: Проблеми системного підходу в економіці, Crossref

DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200>, CiteFactor: Проблеми системного підходу в економіці, OAJSE: Проблеми системного підходу в економіці, Eurasian Scientific Journal Index: Проблеми системного підходу в економіці.

24. Alla Bielova Target functionals of innovation-investment provider of development of production-economic systems of infrastructure type. Alla Bielova USEFUL online journal, Volume 2, Issue 3, P. 1-6. 2018. <https://doi.org/10.32557/useful-2-3-2018-0001> (doi: 10.32557/useful-2-3-2018-0001) Збірник входить до науково метричної бази Index Copernicus, Google Scholar, Handle.Net®, Dimensions, OpenAIRE, BASE, Crossref, WorldCat.

25. Alla Bielova Organizational and Economic Instruments of Investment and Innovation Providing Restructuring of the Enterprise // International Journal of Engineering and Technology (UAE). Volume 7, Issue 4.8, P. 702-706. 2018. DOI: 10.14419/ijet.v7i4.8.27444. Збірник входить до науково метричної бази Scopus. The articles of the Journal are indexed/reviewed in the following databases/resources: ProQuest USA, DOAJ, Southwest-German Union Catalogue (SWB) (Germany), German National Serials Database (ZDB) (Germany), Social Science Research Center Berlin (WZB) (Germany), JournalTOCs (UK), WorldCat, CAS (USA), Bielefeld Academic Search Engine (BASE) (Germany), Ulrich's Periodicals Directory (USA), Universe Digital Library (UDL) (Malaysia), getCITED (USA), Computer Science Directory (USA), EZB - Elektronische Zeitschriftenbibliothek (Electronic Journals Library) (Germany), Issuu (USA), Academia.edu (USA), NewJour (USA), Academic Keys (USA), Science Central, Google Scholar, Serials Solutions (USA), PKP Open Archives Harvester (Canada), Research GATE (USA, EU), Directory of Research Journal Indexing (DRJI) (India), JadounScience, Open J-Gate

26. Alla Bielova The influence of globalization processes on formation of innovative environmental policy of the enterprise. / USEFUL / Maimi Volume 2, Issue 4, P. 33-43. 2018. Збірник входить до науково метричної бази Index Copernicus, Google Scholar, Handle.Net®, Dimensions, OpenAIRE, BASE, Crossref, WorldCat.

27. Alla Bielova International electronic commerce in the system of modern world economic relations. 2018/12/22/ DSpace at USEFUL.academy/ Maimi/ <https://www.doi.org/10.32557/issn.2640-9>. Збірник входить до науково метричної бази Index Copernicus, Google Scholar, Handle.Net®, Dimensions, OpenAIRE, BASE, Crossref, WorldCat.

28. Alla Bielova Two-tier integral indicator system for controlling the material flow heat-power engineering objects/ Petro Kulikov, Alla Bielova, Nataliia Zhuravska / USEFUL / Maimi Volume 2, Issue 4, P. 80-87. 2018.

29. Alla Bielova Current state and directions of development of agricultural institutional structure in Ukraine / Alla Bielova, Nadiia Novalska / USEFUL / Maimi Volume 2, Issue 4, P. 70-79. 2018. Збірник входить до науково метричної бази Index Copernicus, Google Scholar, Handle.Net®, Dimensions, OpenAIRE, BASE, Crossref, WorldCat.

30. Alla Bielova Problems of unformal employment at the market of Ukraine's labor/ Alla Bielova, Svetlana Koval / USEFUL / Maimi Volume 3, Issue 1, P. 31-38. 2019. Збірник входить до науково метричної бази Index Copernicus, Google Scholar, Handle.Net®, Dimensions, OpenAIRE, BASE, Crossref, WorldCat.

31. Alla Bielova Professional aspects of the market of Ukraine / Alla Bielova, Svetlana Koval / USEFUL / Maimi Volume 3, Issue 1, P. 39-47. 2019. Збірник входить до науково метричної бази Index Copernicus, Google Scholar, Handle.Net®, Dimensions, OpenAIRE, BASE, Crossref, WorldCat.

32. Белова А. І. Організаційно-економічний механізм управління корпоративними змінами по критерію стійкості / А. І. Белова, Т. І. Лозова, Г.Ю. Олійник // Економіка та держава. – Київ, Міжнародний науково-практичний журнал, 2019. – № 3. – С. 4 – 9. Збірник входить до науково метричної бази Index Copernicus, SIS, Google Scholar.

33. Белова А. І. Особливості формування статутного капіталу підприємства: право користування нематеріальними активами як майновий внесок до статутного капіталу / А. І. Белова, Т. І. Лозова, Г.Ю. Олійник, А.Ю. Аль-Тмейзі // Економіка та держава. – Київ, Міжнародний науково-практичний журнал, 2019. – №4. – С. 18 – 24. Збірник входить до науково метричної бази Index Copernicus, SIS, Google Scholar.