

**МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВНУТРІШНІХ СПРАВ
КРЕМЕНЧУЦЬКИЙ ЛЬОТНИЙ КОЛЕДЖ**

Циклова комісія економіки та управління

РОБОЧА ПРОГРАМА

навчальної дисципліни «Стратегічний менеджмент»
обов'язкових компонент
освітньо-професійної програми першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

Логістика

Харків 2022

ЗАТВЕРДЖЕНО

Науково-методичною радою
Харківського національного
університету внутрішніх справ
Протокол від 30.08.2022 № 8

СХВАЛЕНО

Методичною радою
Кременчуцького льотного
коледжу Харківського
національного університету
внутрішніх справ
Протокол від 22.08.2022 № 1

ПОГОДЖЕНО

Секцією науково-методичної ради
ХНУВС з гуманітарних та соціально-
економічних дисциплін
Протокол від 29.08.2022 № 8

Розглянуто на засіданні циклової комісії економіки та управління, протокол від
15.08.2022 № 1

Розробники: старший викладач циклової комісії економіки та управління,
к.е.н., спеціаліст вищої категорії, викладач – методист, Цимбалістова О.А.

Рецензенти:

1. Старший викладач циклової комісії економіки та управління КЛК ХНУВС,
к.е.н., спеціаліст вищої категорії, викладач – методист, Харченко М.В.
2. Професор кафедри логістики НАУ, доктор економічних наук, професор,
експерт Українського логістичного альянсу (УЛА) Смерічевська С.В.

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Шифри та назви галузі знань, код та назва напряму підготовки, спеціальності, освітньо-кваліфікаційний рівень	Характеристика навчальної дисципліни	
Кількість кредитів ECTS – 3,0 Загальна кількість годин - 90, 0 Кількість тем - 7	<u>07 Управління та адміністрування;</u> (шифр галузі) (назва галузі знань) <u>073 Менеджмент;</u> (спеціальності) <u>бакалавр</u> (назва СВО)	Навчальний курс <u>4</u> (номер) Семестр <u>7</u> (номер) Види контролю: <u>залік</u> (екзамен, залік)	
Розподіл навчальної дисципліни за видами занять:			
Денна форма навчання		Заочна форма навчання	
Лекції	- <u>20</u> (години)	Лекції	- <u>8</u> (години)
Семінарські заняття	- <u>0</u> (години)	Семінарські заняття	- <u>-</u> (години)
Практичні заняття	- <u>30</u> (години)	Практичні заняття	- <u>2</u> (години)
Лабораторні заняття	- <u>-</u> (години)	Лабораторні заняття	- <u>-</u> (години)
Самостійна робота	- <u>40</u> (години)	Самостійна робота	- <u>80</u> (години)
Індивідуальні завдання:		Індивідуальні завдання:	
Курсова робота	- <u>-</u> (кількість, № семестру)	Курсова робота	- <u>-</u> (кількість, № семестру)
Реферати	- <u>1 7</u> (кількість, № семестру)	Реферати	- <u>1 7</u> (кількість, № семестру)

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Метою викладання навчальної дисципліни «Стратегічний менеджмент» полягає у наданні майбутнім менеджерам ґрунтовних знань з теорії та практики стратегічного управління підприємством, ефективного використання інструментарію стратегічного управління, методик розробки стратегій розвитку підприємства, концепцій стратегічного управління, організації на підприємстві системи стратегічного управління для реалізації визначених цілей та стратегій, управління організаційними змінами.

Завдання: Основними завданнями вивчення дисципліни «Стратегічний менеджмент» є :

1. Оволодіти теоретичними питаннями щодо сутності та змісту основних понять стратегічного менеджменту;
2. Вивчити моделі стратегічного управління;
3. Опанувати методи аналізу та прогнозування розвитку середовища підприємства;
4. Вивчити методи визначення та забезпечення конкурентоспроможності потенціалу підприємства;

5. Ознайомитись з особливостями побудови та ефективного використання системи стратегічного управління на підприємствах різних сфер діяльності.

Міждисциплінарні зв'язки: Вивчення дисципліни передбачає базову підготовку з таких дисциплін, як: «Основи менеджменту», «Основи економічної теорії», «Економіка підприємств», «Маркетинг», «Операційний менеджмент», «Управління персоналом».

Очікувані результати навчання: у результаті вивчення навчальної дисципліни здобувач вищої освіти повинен:

знати:

1. Основні поняття стратегічне управління: сутність та особливості;
2. Моделі стратегічного управління;
3. Стратегічний аналіз діяльності підприємства та вибір стратегічних позицій;
4. Стратегічне планування в системі стратегічного управління підприємством;

5. Вибір стратегії та складання стратегічного плану;
6. Управління стратегічним потенціалом підприємства;
7. Організацію стратегічного управління на підприємстві;

вміти:

1. Формувати систему та будувати процес стратегічного управління на підприємстві, проводити системний аналіз макро- і мікросередовища підприємства;
2. Визначати стратегічний потенціал підприємства;
3. Формулювати місію та розробляти стратегічні цілі підприємства;
4. Розробляти стратегічні альтернативи розвитку підприємства;
5. Формулювати портфель оптимальних стратегій;
6. Будувати ефективно діючий організаційний, фінансово- економічний, соціально-психологічний та інформаційно-аналітичний механізм забезпечення стратегічного управління на підприємстві.

Програмні компетентності, які формуються при вивченні навчальної дисципліни:		
Інтегральна компетентність		Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми, які характеризується комплексністю і невизначеністю умов, у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та методів соціальних та поведінкових наук
Загальні компетентності (ЗК)	ЗК-3	Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу
	ЗК-4	Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях
	ЗК-5	Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності
Спеціальні компетентності (СК)	СК-2	Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.
	СК-3	Здатність визначати перспективи розвитку

		організації
	СК-7	Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту
	СК-8	Здатність планувати діяльність організації та управляти часом
	СК-9	Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань

3. Програма навчальної дисципліни

ТЕМА № 1 «Стратегічне управління: сутність та особливості»

Стратегічне управління: сутність поняття, мета, завдання, предмет та принципи. Основні елементи стратегічного управління: сутність та взаємозв'язок. Концепція стратегічного управління: сутність, елементи, механізм здійснення. Система стратегічного управління та її складові. Процес стратегічного управління. Еволюція стратегічного управління. Досвід і проблеми стратегічного управління підприємствами України.

ТЕМА № 2 «Моделі стратегічного управління»

Оцінка нестабільності зовнішнього середовища. Способи реагування підприємства на зміни зовнішнього середовища. Системи та моделі стратегічного управління.

ТЕМА № 3 «Стратегічний аналіз діяльності підприємства та вибір стратегічних позицій»

Сутність стратегічного аналізу середовища підприємства. Методи стратегічного аналізу середовища підприємства. Стратегічні зони господарювання: поняття та характеристика. Процес стратегічної сегментації. Стратегічна інформація: види та джерела.

ТЕМА №4 «Стратегічне планування в системі стратегічного управління підприємством»

Сутність поняття «стратегічне планування». Основні ознаки стратегічного планування. Принципи стратегічного планування. Стратегічне планування та традиційна система планування. Процес стратегічного планування. Сутність та класифікація стратегічних цілей. Зміст та структура стратегічного плану. Моніторинг у системі стратегічного планування.

ТЕМА № 5 «Вибір стратегії та складання стратегічного плану»

Наукові підходи до визначення сутності поняття «стратегія». Школи стратегічного менеджменту. Класифікація стратегій підприємства. Основні підходи до формулювання стратегій. Процес вибору стратегії підприємства. Фактори, які впливають на вибір стратегії. Методика визначення стратегічних альтернатив та проблем розвитку підприємства. Методи та моделі оцінювання

правильності вибору стратегії. Формування стратегічного набору підприємства. Стратегічний контроль у процесі реалізації стратегії: сутність, характеристика, різновиди. Оцінка ефективності діючих стратегій.

ТЕМА № 6 «Управління стратегічним потенціалом підприємства»

Сутність поняття «потенціал» підприємства. Складові потенціалу підприємства. Сутність поняття «стратегічний потенціал» підприємства. Класифікація видів стратегічного потенціалу. Структура потенціалу підприємства. Загальні підходи до формування потенціалу підприємства. Основні фактори та передумови формування та розвитку потенціалу підприємства. Визначення конкурентоспроможності потенціалу. Діагностика конкурентних сил підприємства. Методи оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства. Методи стратегічного аналізу конкурентоспроможності потенціалу підприємства.

ТЕМА № 7 «Організація стратегічного управління на підприємстві»

Особливості управлінської діяльності в системі стратегічного управління. Фінансово-економічний механізм забезпечення стратегічного управління. Організаційне забезпечення стратегічного управління. Соціально-психологічне забезпечення стратегічного управління. Керівництво процесами стратегічних змін.

4. Структура навчальної дисципліни

4.1.1. Розподіл часу навчальної дисципліни за темами (денна форма навчання)

Номер та назва навчальної теми	Кількість годин відведених на вивчення навчальної дисципліни						Вид контролю
	Всього	з них:					
		Лекції	Семінарські заняття	Практичні заняття	Лабораторні заняття	Самостійна робота	
Семестр №7							
Тема № 1 Стратегічне управління: сутність та особливості	12	4	0	4	0	4	Поточне усне опитування, оцінка виконання практичних робіт за індивідуальними варіантами, тестові завдання по темі 1, реферати (4 год.)
Тема № 2 Моделі стратегічного управління	14	2	0	6	0	6	Поточне усне опитування, оцінка виконання практичних робіт за індивідуальними варіантами, тестові завдання по темі 2, реферати (6 год.)
Тема № 3 Стратегічний аналіз діяльності підприємства та вибір стратегічних позицій	14	4	0	4	0	6	Поточне усне опитування, оцінка виконання практичних робіт за індивідуальними варіантами тестові завдання по темі 3, реферати (6 год.)
Тема № 4 Стратегічне планування в системі	12	2	0	4	0	6	Поточне усне опитування, оцінка виконання практичних

стратегічного управління підприємством							робіт за індивідуальними варіантами, тестові завдання по темі 4, реферати (6 год.).
Тема № 5 Вибір стратегії та складання стратегічного плану	12	2	0	4	0	6	Поточне усне опитування, оцінка виконання практичних робіт за індивідуальними варіантами, тестові завдання по темі 5, реферати (6 год.)
Тема № 6 Управління стратегічним потенціалом підприємства	14	4	0	4	0	6	Поточне усне опитування, оцінка виконання практичних робіт за індивідуальними варіантами, тестові завдання по темі 6, реферати (6 год.)
Тема № 7 Організація стратегічного управління на підприємстві	12	2	0	4	0	6	Поточне усне опитування, оцінка виконання практичних робіт за індивідуальними варіантами, тестові завдання по темі 7, реферати (4 год.) Контрольна робота (2 год.)
Всього за семестр № 7:	90	20	0	30	0	40	залік

4.1.2. Розподіл часу навчальної дисципліни за темами (заочна форма навчання)

Номер та назва навчальної теми	Кількість годин відведених на вивчення навчальної дисципліни						Вид контролю
	Всього	з них:					
		Лекцій	Семінарські заняття	Практичні заняття	Лабораторні заняття	Самостійна робота	
Семестр №7							
Тема № 1 Стратегічне управління: сутність та особливості	12	2	0	0	0	10	Лекція. Реферати
Тема № 2 Моделі стратегічного управління	14	0	0	0	0	14	Реферати
Тема № 3 Стратегічний аналіз діяльності підприємства та вибір стратегічних позицій	14	2	0	0	0	12	Лекція. Реферати
Тема № 4 Стратегічне планування в системі стратегічного управління підприємством	12	0	0	0	0	12	Реферати
Тема № 5 Вибір стратегії та складання стратегічного плану	12	2	0	0	0	10	Лекція. Реферати
Тема № 6 Управління стратегічним потенціалом підприємства	14	2	0	0	0	12	Лекція. Реферати

Тема № 7 Організація стратегічного управління на підприємстві	12	0	0	2	0	10	Лекція. Поточне усне опитування, оцінка виконання контрольних робіт за індивідуальними варіантами, тестові завдання по темі 1-7, реферати
Всього за семестр № 7:	90	8	0	2	0	80	залік

4.1.3. Питання, що виносяться на самостійне опрацювання

Перелік питань до тем навчальної дисципліни		Література:
Тема № 1 Стратегічне управління: сутність та особливості		[1,2,5, 6,7,12].
<p>Підготовка до практичного заняття згідно з планом навчання, розглянути додаткові питання за темою.</p> <p>Перелік питань для самостійного вивчення:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Система стратегічного управління та її складові.2. Процес стратегічного управління.3. Еволюція стратегічного управління.4. Досвід і проблеми стратегічного управління підприємствами України. <p>Перелік питань для самоконтролю:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Охарактеризуйте концептуальну схему стратегічного управління.2. Які чинники впливають на реалізацію концепції стратегічного управління на конкретному підприємстві?3. Надайте порівняльну характеристику підприємств «відкритого» та «закритого» типів.4. Наведіть визначення поняття «стратегічний рівень підприємства» та охарактеризуйте чинники, що його формують.5. Наведіть ознаки стратегічно орієнтованого підприємства.6. Охарактеризуйте елементи системи стратегічного управління.7. Чи можна впроваджувати у діяльність підприємства окремі елементи стратегічного управління, не використовуючи системний підхід?8. Охарактеризуйте систему стратегічного управління за функціональними сферами використання в підприємстві, за здійснюваними функціями, як підсистему управління.9. Охарактеризуйте основні процеси стратегічного управління.10. У чому полягають особливості процесу стратегічного управління підприємством?11. У чому полягають відмінності здійснення процесу стратегічного управління для нового та для діючого підприємства?12. Охарактеризуйте етапи становлення стратегічного менеджменту.13. Які переваги зможуть отримати вітчизняні підприємства від впровадження стратегічного управління?14. Наведіть чинники, які сприяють розвитку стратегічного управління у вітчизняних підприємствах.15. Які причини формують негативне ставлення керівників та фахівців підприємств до стратегічного управління? <p>Завдання для самостійної роботи</p> <ol style="list-style-type: none">1. Вивчити досвід стратегічного розвитку українських підприємств на підставі інформації періодичних галузевих видань. Представити 5 реальних прикладів з інформацією щодо стратегічного розвитку, реалізації конкретних стратегічних рішень на вітчизняних підприємствах.		

	<p>2. Провести аналіз і зробити висновки щодо стратегічного рівня обраного підприємства за допомогою анкети (табл. 1). Таблиця 1 - Анкета для виявлення характеру діяльності підприємства</p> <p>Критерій Підприємство, зорієнтоване на поточну діяльність Шкала оцінки (від 0 до 10 балів*) Стратегічно орієнтоване підприємство</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Стратегічне мислення персоналу відсутнє/ наявне 2. Цілі діяльності не визначені /визначені 3. Стратегії відсутні (необґрунтовані) наявні (обґрунтовані) 4. Методи встановлення стратегій використовуються випадково, неповно, як результат виникнення надзвичайних ситуацій використовуються постійно, повно, на основі всебічного аналізу та прогнозів 5. Стратегічні заходи (заходи щодо розвитку) формуються на основі натхнення, досвіду та навичок керівників, безсистемні, не сприймаються як стратегічні формуються як результат стратегічної діагностики особливостей систем різного типу та встановлення цілей 6. Плани розвитку підприємства поточні (у найкращому випадку), безсистемні, містяться в окремих управлінських рішеннях розроблені на основі досліджень, взаємопов'язані, стратегічні 7. Виконання (реалізація) планів доведення прийнятих рішень до завершення (без відповідності до порядку) частина механізму стратегічного управління <p>Разом:</p> <p>* - підприємство, зорієнтоване на поточну діяльність, оцінюється балами від 0 до 5; стратегічно орієнтоване підприємство оцінюється балами – від 6 до 10.</p> <p>3. Проаналізувати за літературними джерелами процес формування сучасних підходів до теорії та практики стратегічного управління. Визначити переваги та недоліки бюджетування, довгострокового планування, стратегічного планування, стратегічного управління (табл. 2). зробити висновки щодо можливості використання вищевказаних підходів у практиці роботи підприємств України.</p>	
	<p>Тема № 2 Моделі стратегічного управління</p> <p>Підготовка до практичного заняття згідно з планом навчання, розглянути додаткові питання за темою.</p> <p>Перелік питань для самостійного вивчення:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Системи та моделі стратегічного управління. <p>Перелік питань для самоконтролю:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Надайте пояснення щодо девіантного та превентивного характеру системи управління підприємством. 2. Які моделі є характерними для системи управління на основі контролю? 3. Які моделі відповідають управлінню на основі екстраполяції, в чому полягає їх сутність? 4. Які моделі відповідають управлінню на основі передбачення змін, в чому полягає їх сутність? 5. Які моделі відповідають управлінню на основі гнучких експертних рішень, у чому полягає їх сутність? 6. Дайте визначення поняттю «слабких сигналів зовнішнього 	<p>[3,4,5,7].</p>

	<p>середовища». 7. Розкрийте характерні риси моделей стратегічного управління, що базуються на основі контролю.</p> <p>8. Які основні характеристики визначають моделі, що базуються на основі екстраполяції?</p> <p>9. Розкрийте процес вибору підприємством стратегічних позицій при зміні умов його діяльності.</p> <p>10. Яку послідовність процедур процесу управління підприємством передбачає модель «Управління шляхом ранжирування стратегічних завдань»?</p> <p>11. Розкрийте суть управління підприємством на основі слабких сигналів зовнішнього середовища.</p> <p>12. Які чинники є основою для застосування підприємством моделі «Управління в умовах стратегічних несподіванок»?</p> <p>13. Наведіть механізм функціонування моделі «Управління в умовах стратегічних несподіванок».</p> <p style="text-align: center;">Завдання для самостійної роботи</p> <p>1. На підставі інформації періодичних видань, мережі Інтернет обрати 5 реальних прикладів з інформацією щодо застосування у закордонних і вітчизняних підприємствах різних моделей стратегічного управління: Довідники та інструкції, регламенти, «Фінансовий контроль», «Бюджетування», «Цільове управління», «Довгострокове планування», «Стратегічне планування за періодами», «Управління шляхом вибору стратегічних позицій», «Управління шляхом ранжирування стратегічних завдань», «Управління за слабкими сигналами», «Управління в умовах стратегічних несподіванок».</p> <p>2. Оцінити рівень нестабільності зовнішнього середовища в обраній галузі та розробити рекомендації підприємству – об'єкту практики та/або дипломної роботи щодо застосування моделей стратегічного управління.</p>	
Тема № 3 Стратегічний аналіз діяльності підприємства та вибір стратегічних позицій	<p>Підготовка до практичного заняття згідно з планом навчання, розглянути додаткові питання за темою.</p> <p style="text-align: center;">Перелік питань для самостійного вивчення:</p> <p>1 Стратегічні зони господарювання: поняття та характеристика. 2 Процес стратегічної сегментації. 3 Стратегічна інформація: види та джерела.</p> <p style="text-align: center;">Перелік питань для самоконтролю:</p> <p>1. За якими чинниками визначаються перспективні стратегічні зони господарювання? 2. Для чого потрібно здійснювати ранжирування стратегічних альтернатив та проблем підприємства? 3. Розкрийте сутність понять «стратегічна зона господарювання», «зона стратегічних ресурсів», «групи стратегічного впливу». 4. Який порядок виділення стратегічних зон господарювання передбачений у стратегічному управлінні? 5. Яка відповідальність накладається на стратегічні господарські центри та на центри поточної комерційної діяльності?</p>	[1–3, 6, 7,15].

	<p>6. У чому полягають особливості управління стратегічним набором стратегічних зон господарювання?</p> <p>7. У чому полягає сутність понять «стратегічна гнучкість» та «синергізм»?</p> <p>8. Яким критеріям повинна відповідати стратегічна інформація?</p> <p>9. Яка інформація входить до складу бази стратегічних даних?</p> <p>10. Які можливості отримає керівництво підприємства, створивши дво-рівневу інформаційно-управлінську систему?</p> <p>11. Що у стратегічному менеджменті виступає в якості об'єктів та джерел стратегічної інформації?</p> <p style="text-align: center;">Завдання для самостійної роботи</p> <p>Завдання виконуються за матеріалами конкретного підприємства (транспортного, ресторанного господарства, харчової промисловості тощо).</p> <p>1. Розробити карту-систему “Підприємство-зовнішнє середовище”.</p> <p>2. Розробити анкети для оцінки чинників зовнішнього та внутрішнього середовища:</p> <p><input type="checkbox"/> анкета №1 “Оцінка чинників зовнішнього середовища непрямої дії”;</p> <p><input type="checkbox"/> анкета №2 “Оцінка чинників зовнішнього середовища прямої дії”;</p> <p><input type="checkbox"/> анкета №3 “Оцінка чинників внутрішнього середовища”.</p> <p>3. Побудувати матрицю SWOT-аналізу. Проаналізувати парні комбінації (по 2-3 комбінації) на кожному полі матриці. Сформулювати висновки щодо стратегічних альтернатив та стратегічних проблем розвитку підприємства.</p> <p>4. Проаналізувати державні та регіональні аспекти зовнішнього середовища за обраними показниками на підставі статистичних даних. Роботу представити у формі таблиць з коментарями та висновками щодо позитивного або негативного впливу зовнішнього середовища на стратегічний розвиток підприємства.</p>	
	<p>Тема № 4 Стратегічне планування в системі стратегічного управління підприємством</p> <p>Вивчення лекційного матеріалу. Підготовка до практичного заняття згідно з планом навчання, розглянути додаткові питання за темою.</p> <p style="text-align: center;">Перелік питань для самостійного вивчення:</p> <p>1 Процес стратегічного планування.</p> <p>2 Сутність та класифікація стратегічних цілей.</p> <p>3 Зміст та структура стратегічного плану.</p> <p>4 Моніторинг у системі стратегічного планування.</p> <p style="text-align: center;">Перелік питань для самоконтролю:</p> <p>1. За якими ознаками класифікують стратегічні цілі?</p> <p>2. Які показники використовуються для характеристики стратегічних цілей підприємства? Наведіть приклади.</p> <p>3. Для чого у стратегічному плануванні застосовується моніторинг?</p> <p>4. Що таке «стратегічний моніторинг»? У якій послідовності він здійснюється?</p> <p>5. Яким вимогам повинен відповідати стратегічний план підприємства?</p> <p>6. Що повинні передбачати часовий, функціональний, ресурсний, виконавчий зрізи стратегічного плану?</p> <p>7. Які види планів необхідно розробляти на підприємстві?</p> <p>8. Як плани повинні бути пов'язані між собою?</p> <p>9. Яка структура стратегічного плану підприємства є оптимальною?</p> <p>10. Для чого потрібен стратегічний план підприємству в умовах швидкої</p>	<p>[1,2,3, 5,7].</p>

<p>зміни чинників зовнішнього середовища?</p> <p>11. За якими характеристиками схожі та за якими відрізняються між собою стратегічні плани та програми, стратегічні плани та проекти? Наведіть приклади стратегічних програм, стратегічних проектів.</p> <p style="text-align: center;">Завдання для самостійної роботи</p> <p>1. Проаналізувати місії 10 підприємств однієї сфери діяльності на підставі інформації Статутів підприємств, презентаційної та рекламної інформації. Зробити порівняльний аналіз місій, вказати переваги та недоліки їх формулювання.</p> <p>2. Розробити систему стратегічних цілей підприємства «Місія – ключові цілі – функціональні цілі» у формі «дерева стратегічних цілей» з урахуванням результатів стратегічного аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства.</p> <p>3. Розробити проект стратегічного плану підприємства за структурою, запропонованою у теоретичному матеріалі розділу 4 (для об'єкту практики, дипломної роботи)</p>	
<p>Тема № 5 Вибір стратегії та складання стратегічного плану</p> <p>Підготовка до практичного заняття згідно з планом навчання, розглянути додаткові питання за темою.</p> <p style="text-align: center;">Перелік питань для самостійного вивчення:</p> <p>1 Методика визначення стратегічних альтернатив та проблем розвитку підприємства.</p> <p>2 Методи та моделі оцінювання правильності вибору стратегії.</p> <p>3 Формування стратегічного набору підприємства.</p> <p>4 Стратегічний контроль у процесі реалізації стратегії: сутність, характеристика, різновиди.</p> <p>5 Оцінка ефективності діючих стратегій.</p> <p style="text-align: center;">Перелік питань для самоконтролю:</p> <p>1. У чому полягає сутність підходів щодо формування стратегій за Г.Мінцбергом, А.Томпсоном? Здійсніть їх критичний аналіз.</p> <p>2. Які класифікації стратегій, що використовуються в стратегічному менеджменті, Вам відомі?</p> <p>3. Сформулюйте недоліки моделі «BCG». Коли варто їх використовувати, а коли ні?</p> <p>4. У чому переваги моделі «GE/McKinsey» порівняно з «BCG»?</p> <p>5. Сформулюйте чинники, що впливають на формування функціональних стратегій.</p> <p>6. Охарактеризуйте школи розробки стратегій, які використовуються у стратегічному менеджменті.</p> <p>7. Що таке «оптимальна стратегія» та як підприємству її обрати?</p> <p>8. У чому полягає сутність моделі Хофера?</p> <p>9. Як використовується на практиці матриця «Стратегічні альтернативи та проблеми» підприємства?</p> <p>10. Що таке «портфель стратегій» та що входить до його складу?</p> <p>11. Яким чином на підприємстві повинен здійснюватись стратегічний контроль?</p> <p>12. У чому полягає сутність поняття «стратегічний контроль» та які основні типи стратегічного контролю визначаються у стратегічному менеджменті?</p> <p>13. Охарактеризуйте основні етапи стратегічного контролю.</p> <p>14. Яким чином та за якими показниками здійснюється оцінка ефективності діючих на підприємстві стратегій?</p>	<p>[1, 3, 7, 9,12,15].</p>

	<p style="text-align: center;">Завдання для самостійної роботи</p> <p>1. Систематизувати наукові підходи щодо визначення сутності поняття «стратегія» за напрямками, представленими у пункті 5.1. Роботу оформити у таблиці 1. Визначення наведені у таблиці 2.</p> <p style="text-align: right;">Таблиця 1</p> <p style="text-align: center;">Визначення сутності поняття «стратегія» (приклад оформлення) Автор наукового підходу</p> <p>Сутність поняття</p> <p>1 напрямок 2 напрямок 3 напрямок 4 напрямок</p> <p>2. Розробити систему стратегій розвитку підприємства – об’єкта практики, дипломної роботи у складі – «Глобальна – базова – функціональні стратегії» з урахуванням результатів стратегічного аналізу та відповідно до системи стратегічних цілей підприємства.</p> <p>3. Розробити систему показників для контролю та оцінки ефективності стратегій підприємства.</p> <p style="text-align: right;">Таблиця 2</p> <p style="text-align: center;">Визначення сутності поняття «стратегія» Автор Визначення</p> <p>3. Румянцева, Н. Саломатін вважають - стратегію загальним комплексним планом, призначеним для того, щоб забезпечити здійснення місії і досягнення господарських цілей організації</p> <p>І. Ансофф - запропонував розглядати стратегію як сукупність чотирьох груп правил, що необхідні для: оцінки результатів діяльності організації в сьогоденні й у перспективі; встановлення відносин організації з її зовнішнім середовищем; побудови внутрішньої організаційної концепції; оперативного управління організацією</p> <p>Р. Фатхутдінов - визначає стратегію як програму, план, генеральний курс суб’єкта управління по досягненню ним стратегічних цілей у будь-якій області діяльності</p> <p>К. Боумен - вважає, що стратегія – це узагальнююча модель дій, необхідних для досягнення поставлених цілей шляхом координації і розподілу ресурсів компанії</p> <p>П. Зав’ялов, В. Демидов - визначають стратегію як генеральну програму дій, що виявляє пріоритети проблем і ресурси для досягнення головної мети (цілей)</p> <p>Н. Туленков - визначає стратегію як установлену на досить тривалий період сукупність норм, орієнтирів, напрямів, сфер, способів і правил діяльності, що забезпечують ріст і високу конкурентну здатність організації, що зміцнюють позиції на ринку, що підвищують здатність до виживання в конкретній ситуації</p> <p>Твісс Б. - відзначає, що "існують різні шляхи, на яких може бути досягнутий той чи інший набір цілей, ці шляхи називаються</p>	
--	---	--

стратегіями"

О. Віханський - вважає, що стратегія – це довгостроковий якісно визначений на прямику розвитку організації, що стосується сфери, засобів і форм її діяльності, системи взаємин усередині організації, а також позиції організації в навколишньому середовищі, що приводять організацію до її цілей

Дж. Джонсон, К. Скулс - розглядають стратегію як напрям і масштаб дій у довгостроковому плані, що в ідеалі приводить ресурси компанії у відповідність до мінливого середовища функціонування (ринки, споживачі і клієнти) таким чином, щоб компанія відповідала очікуванням власників часток участі в ній

Н. Мартиненко - визначає стратегію як низку шляхів і варіантів досягнення основних майбутніх цілей організації. Ці шляхи і варіанти відбивають, насамперед, особисті оцінки і судження осіб генерального менеджменту, відповідальних за прийняття основних рішень

М. Лануста - вважає, що «у загальному вигляді стратегію можна визначити як систему управлінських і організаційних рішень, спрямованих на реалізацію завдань підприємства і виконання позначеної місії»

А. Чандлер - стратегія - це визначення основних довгострокових цілей і завдань підприємства, визначення курсу дій і розподіл ресурсів, необхідних для їх досягнення

Б. Карлоф - визначив стратегію як узагальнюючу модель дій, необхідних для досягнення встановлених цілей шляхом координації і розподілу ресурсів компанії

С. Нікешин - стратегія описана як сукупність правил для прийняття рішень з метою забезпечення стійкого зростання і розвитку підприємства.

При цьому виокремлюються дві групи правил: правила взаємовідносин підприємства з зовнішнім середовищем (стратегія бізнесу) і правила встановлення рівноваги між власними внутрішніми змінними (організаційна концепція)

В. Пастухова - стратегія розглядається як комплекс довгострокових цілей і план найбільш ефективного розподілу ресурсів для їх досягнення.

Г. Мінцберг - Розглядає стратегії в розрізі п'яти «П»: як план (обраний курс дій), принцип поведінки, позиція, перспектива, прийом (особливий «маневр»), які окреслюють роль стратегії в підприємстві. Виділяє п'ять концептуальних побудов стратегії підприємства, що дозволяє висловити судження, що сучасне розуміння стратегії спрямовує завдання управління на задоволення запитів споживачів, забезпечення якості продукції та послуг, ефективності діяльності та конкурентоспроможності.

Під стратегією Г. Мінцберг розуміє завдання, політику та плани, які разом визначають характер підприємства та його підхід до виживання і перемоги у конкурентній боротьбі

І. Герчикова - вважає, що стратегія – це розрахована на перспективу система заходів, що забезпечує досягнення конкретних намічених цілей. Сутність вироблення і реалізації стратегії полягає в тому, щоб вибрати потрібний напрямок розвитку з численних альтернатив і направити виробничо-господарську діяльність за обраним шляхом

Н. Радугін - вважає, що стратегія в управлінні – це масштабні необмежені рамками часу прогнози щодо удосконалення конкурентної

	<p>позиції, вибору ринку, видів продукції і шляхів досягнення поставлених цілей</p> <p>Інститут стратегічно- го планування США:</p> <p>«Стратегія – це рішення і політики, прийняті до виконання, які безпосередньо впливають на фінансову діяльність підприємства. Як правило, подібні рішення і політики супроводжуються розподілом і перерозподілом ресурсів і є необоротними»</p> <p>У. Бреддик - характеризує стратегію як уявлення про те, що очікує компанію і чого вона може досягти. Це уявлення відіграє роль джерела розвитку і дає ясне відчуття напряду діяльності організації</p> <p>М. Круглов - вважає, що кожна конкретна стратегія – це прийняті вищим керівництвом напрями або способи діяльності для досягнення важливого результату, що має довгострокові наслідки. Автор відзначає, що формування стратегії стає життєво необхідним у тих випадках, коли виникають раптові зміни в технології, в разі несподіваної появи нових конкурентів, зміни соціальних і економічних умов</p> <p>В. Веснін - стратегія – це взаємозалежний довгостроковий комплекс видів діяльності, спрямований на забезпечення життєздатності і економічної моці підприємства, стосовно його конкурентів</p> <p>Ф. Котлер - характеризує стратегію як набір рішень і результат процесу вироблення і прийняття рішень.</p>	
	<p>Тема № 6 Управління стратегічним потенціалом підприємства</p> <p>Підготовка до практичного заняття згідно з планом навчання, розглянути додаткові питання за темою.</p> <p>Перелік питань для самостійного вивчення:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Визначення конкурентоспроможності потенціалу. 2 Діагностика конкурентних сил підприємства. 3 Методи оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства. 4 Методи стратегічного аналізу конкурентоспроможності потенціалу підприємства. <p>Перелік питань для самоконтролю:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Порівняйте визначення понять «конкурентний статус», «конкурентоспроможність», «конкурентні переваги». Чи можна їх використовувати як ідентичні? 2. У чому полягає сутність методів стратегічного аналізу потенціалу підприємства: методу GE/McKinsey, методу SPACE-аналізу, методу аналізу GAP? 3. Яким чином розраховується показник «абсолютної конкурентної сили» підприємства? 4. У чому полягає сутність методу аналізу конкурентоспроможності 111-555? 5. Які елементи визначають блоково-модульну структуру потенціалу підприємства? 6. Охарактеризуйте функціональний підхід до структуризації потенціалу підприємства. 7. З'ясуйте сутність та охарактеризуйте значущість стратегічного потенціалу підприємства. 8. Дайте визначення поняття «конкурентоспроможність потенціалу підприємства». 9. Які методи застосовуються для оцінювання конкурентоспроможності потенціалу підприємства? 	2,3, 6, 9,1.

	<p>10. Наведіть інструментарій матричного методу для оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства.</p> <p>11. Наведіть інструментарій індикаторного методу для оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства.</p> <p>12. З яких етапів складається процес управління стратегічним потенціалом підприємства?</p> <p>13. Дайте критичну оцінку відомих підходів до визначення конкурентоспроможності підприємства.</p> <p>14. Назвіть переваги та недоліки відомих методів оцінювання конкурентоспроможності підприємства.</p> <p>15. У чому полягає сутність конкурентних переваг? Наведіть приклади зовнішніх і внутрішніх переваг.</p> <p>16. Що дає керівництву аналіз стратегічного потенціалу підприємства?</p> <p>17. Чому потенціал підприємства потрібно діагностувати паралельно з діагностуванням життєвого циклу підприємства?</p> <p>18. Чому за сучасних умов зростає значення вивчення маркетингового, інноваційного та організаційного складників у формуванні та розвитку потенціалу підприємства?</p> <p>19. Який з підходів до формування потенціалу підприємства найбільш орієнтований на робітників та прояв їхніх здібностей? Чому цей підхід набуває особливої актуальності за сучасних умов господарювання?</p> <p>20. Якою може бути реакція керівництва підприємства на впровадження нових технологічних розробок з боку конкурентів з метою захисту існуючої конкурентної позиції?</p> <p>21. Охарактеризуйте чинники утримання конкурентної переваги за М. Портером. Наведіть приклади.</p> <p>22. В чому полягають мета та завдання стратегічного аналізу конкурентоспроможності потенціалу підприємства?</p> <p>23. Основу якого методу стратегічного аналізу становить аналіз впливу розробленої стратегії на прибутковість підприємства?</p> <p style="text-align: center;">Завдання для самостійної роботи</p> <p>1. Скласти характеристику стратегічного потенціалу підприємства – об'єкту дипломної роботи за функціональними сферами внутрішнього середовища (менеджмент, маркетинг, виробництво, персонал, фінанси тощо) або за ресурсним підходом.</p> <p>2. Розробити перелік ключових чинників успіху підприємства – об'єкту дипломної роботи</p> <p>3. Розрахуйте показник «абсолютної конкурентної сили» підприємства – об'єкту дипломної роботи.</p>	
	<p style="text-align: center;">Тема № 7 Організація стратегічного управління на підприємстві</p> <p>Підготовка до практичного заняття згідно з планом навчання, розглянути додаткові питання за темою.</p> <p style="text-align: center;">Перелік питань для самостійного вивчення:</p> <p>1 Організаційне забезпечення стратегічного управління.</p> <p>2 Соціально-психологічне забезпечення стратегічного управління.</p> <p>3 Керівництво процесами стратегічних змін.</p> <p style="text-align: center;">Перелік питань для самоконтролю:</p> <p>1. Які завдання необхідно вирішувати керівництву підприємства під час вибору нового типу організаційної структури управління?</p> <p>2. Які методи управління змінами використовуються на вітчизняних підприємствах?</p>	1, 3, 9].

	<p>3. Яку структуру має програма управління стратегічними змінами на підприємстві? Охарактеризуйте основні етапи програми.</p> <p>4. Розкрийте сутність поняття «фінансово-економічне забезпечення стратегічного управління».</p> <p>5. Що є об'єктом та суб'єктом фінансово-економічного забезпечення стратегічного управління?</p> <p>6. Для вирішення яких завдань на підприємствах створюються стратегічні фонди?</p> <p>7. Охарактеризуйте поняття «центрів відповідальності підприємства».</p> <p>Чи підвищується гнучкість системи управління в разі їх створення?</p> <p>8. Охарактеризуйте взаємовплив стратегії та організаційної структури управління підприємством.</p> <p>9. Які особливості мають стратегічні організаційні структури управління?</p> <p>10. Для вирішення яких завдань на підприємствах створюється підсистема організаційного забезпечення стратегічного управління?</p> <p>11. Охарактеризуйте термін «реакція організаційної структури управління»?</p> <p>12. Які типи організаційної культури сприяють, а які – перешкоджають розробці та здійсненню системи стратегій в організації?</p> <p>13. Охарактеризуйте причини та форми «опору змінам» в організації.</p> <p>14. Що організаційно стримує впровадження стратегічного управління на підприємствах України?</p> <p>15. Чи є зв'язок між змістом економічної стратегії та підсистемою фінансово-економічного забезпечення стратегічного управління?</p> <p>16. Як впливають неформальні відносини у колективі на стратегічну діяльність в організації?</p> <p>17. У чому полягає сутність соціально-психологічного забезпечення стратегічного управління?</p> <p>18. Що є суб'єктом та об'єктом соціально-психологічного забезпечення стратегічного управління?</p> <p>19. Охарактеризуйте сутність та механізм формування організаційної культури підприємства як об'єкту стратегічного управління.</p> <p style="text-align: center;">Завдання для самостійної роботи</p> <p>1. Проаналізувати діючу організаційну структуру управління (ОСУ) підприємством (об'єктом практики, дипломної роботи) та розробити рекомендації керівництву підприємства щодо удосконалення ОСУ у зв'язку з вибором нової стратегії. Представити рекомендовану структуру управління підприємством. Іншим кольором виділити ланки управління, які приймають участь у здійсненні стратегічного управління.</p> <p>2. Розробити посадову інструкцію керівника відділу стратегічного розвитку для підприємства (об'єкту практики, дипломної роботи) за всіма вимогами сучасного діловодства.</p>	
--	--	--

5. Індивідуальні завдання

5.1.1. Теми рефератів

1. Необхідність формування стратегічного мислення персоналу підприємств.
2. Розвиток стратегічно орієнтованих підприємств в Україні: досвід та досягнення.
3. Проблеми запровадження стратегічного управління у вітчизняних підприємствах.
4. Проблеми оцінки нестабільності зовнішнього середовища у сфері ресторанного бізнесу (торгівлі, туризму тощо).
5. Застосування моделей стратегічного управління у вітчизняній практиці.
6. Способи реагування підприємств на зміни зовнішнього середовища: переваги та недоліки.
7. Підходи вітчизняних та зарубіжних вчених до структуризації чинників зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства.
8. Визначення бар'єрів входу-виходу з галузі при застосуванні моделі М. Портеру.
9. Вплив державних органів управління на стратегічний розвиток вітчизняних підприємств.
10. Різноманітність підходів до класифікації цілей організації.
11. Особливості розробки «дерева цілей» на різних етапах «життєвого циклу організації».
12. Взаємозв'язок та співвідношення категорій «прогноз», «мета», «план».
13. Зв'язок філософії існування, «стратегічного бачення» та місії організації.
14. Матричні методи розробки стратегій: переваги та недоліки їх використання на практиці.
15. Вимоги до формування оптимального стратегічного набору підприємства.
16. Особливості здійснення стратегічного контролю за функціонуванням та розвитком підприємства.
17. Проблеми застосування методів стратегічного аналізу конкурентоспроможності потенціалу підприємства у вітчизняній практиці.
18. Формування та розвиток зовнішніх та внутрішніх конкурентних переваг у підприємствах сфери послуг.
19. Стратегічний потенціал та стадії життєвого циклу підприємства.
20. Порівняльна характеристика «традиційних» та стратегічних організаційних структур управління.
21. Організаційні структури управління як елемент виконання стратегій.
22. Переваги та недоліки фінансової самостійності стратегічних господарських центрів.
23. Система санкцій та заохочень під час виконання робіт за стратегічними програмами, проектами.
24. Критичний аналіз методів управління стратегічними змінами.

25. Роль лідера-стратега у впровадженні стратегій на підприємстві.
26. Роль мотивації у формуванні «стратегічної поведінки» на підприємстві.

5.1.2. Теми курсових робіт не передбачені освітньо-професійною програмою «Логістика»

5.1.3. Теми наукових робіт не передбачені освітньо-професійною програмою «Логістика»

6. Методи навчання

З метою забезпечення кращого засвоєння здобувачами вищої освіти поточного матеріалу передбачається під час проведення лекції максимально тісно пов'язувати цей матеріал з реальним життям, наповнювати його конкретним змістом, відображати в ньому всі активні зміни, які відбуваються у економічному середовищі.

Для збільшення інтересу здобувачів вищої освіти до процесу навчання і підвищення їх уваги передбачається провести дискусії за певними темами. При аналізі найбільш гострих та проблематичних питань планується застосовувати метод «мозкового штурму».

Окрім того, передбачається проведення проблемної лекції з використанням банку візуального супроводження, коли здобувачі вищої освіти мають можливість розглянути економічні та установчі документи.

При проведенні практичних занять за всіма темами передбачено організовувати бесіди по окремих питаннях теми, що розглядається на занятті, порівнювати теоретичний матеріал з реальними подіями, що відбуваються у світі та Україні, обговорювати найоптимальніші шляхи виходу із скрутних положень за різних економічних умов, що панують у суспільстві.

При вивченні дисципліни використовується метод презентації. Для участі в такому практичному занятті студенти готують інформацію щодо різних тем дисципліни «Стратегічний менеджмент», та презентують на практичному занятті.

При проведенні практичних занять передбачено здійснювати аналіз реального стану організації та використання підходів менеджменту на підприємствах в Україні, проводити різні розрахункові роботи з метою засвоєння основних методів, що дасть можливість здобувачам вищої освіти якомога більше наблизитися до реальної практики на підприємствах, моделювати ситуативні задачі, вирішувати тематичні задачі.

Під час самостійної роботи здобувачі вищої освіти готують реферати, наукові роботи за актуальними темами, також передбачається, що здобувачі вищої освіти після виконання їх готувлять доповідь для публічного обговорення в аудиторії та проведення дискусії або для участі у студентських наукових конференціях.

7. Перелік питань та завдань, що виносяться на підсумковий контроль

1. Стратегічне управління: сутність поняття, мета, завдання, предмет та принципи.
2. Основні елементи стратегічного управління: сутність та взаємозв'язок.
3. Концепція стратегічного управління: сутність, елементи, механізм здійснення.
4. Система стратегічного управління та її складові.
5. Процес стратегічного управління.
6. Еволюція стратегічного управління.
7. Досвід і проблеми стратегічного управління підприємствами України.
8. Оцінка нестабільності зовнішнього середовища.
9. Способи реагування підприємства на зміни зовнішнього середовища.
10. Системи та моделі стратегічного управління.
11. Сутність стратегічного аналізу середовища підприємства.
12. Методи стратегічного аналізу середовища підприємства.
13. Стратегічні зони господарювання: поняття та характеристика.
14. Процес стратегічної сегментації.
15. Стратегічна інформація: види та джерела.
16. Сутність поняття «стратегічне планування».
17. Основні ознаки стратегічного планування.
18. Принципи стратегічного планування.
19. Стратегічне планування та традиційна система планування.
20. Процес стратегічного планування.
21. Сутність та класифікація стратегічних цілей.
22. Зміст та структура стратегічного плану.
23. Моніторинг у системі стратегічного планування.
24. Наукові підходи до визначення сутності поняття «стратегія».
25. Школи стратегічного менеджменту.
26. Класифікація стратегій підприємства.
27. Основні підходи до формулювання стратегій.
28. Процес вибору стратегії підприємства.
29. Фактори, які впливають на вибір стратегії.
30. Методика визначення стратегічних альтернатив та проблем розвитку підприємства.
31. Методи та моделі оцінювання правильності вибору стратегії.
32. Формування стратегічного набору підприємства.
33. Стратегічний контроль у процесі реалізації стратегії: сутність, характеристика, різновиди.
34. Оцінка ефективності діючих стратегій.
35. Сутність поняття «потенціал» підприємства.
36. Складові потенціалу підприємства.
37. Сутність поняття «стратегічний потенціал» підприємства.

38. Класифікація видів стратегічного потенціалу.
39. Структура потенціалу підприємства.
40. Загальні підходи до формування потенціалу підприємства.
41. Основні фактори та передумови формування та розвитку потенціалу підприємства.
42. Визначення конкурентоспроможності потенціалу.
43. Діагностика конкурентних сил підприємства.
44. Методи оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства.
45. Методи стратегічного аналізу конкурентоспроможності потенціалу підприємства.
46. Особливості управлінської діяльності в системі стратегічного управління.
47. Фінансово-економічний механізм забезпечення стратегічного управління.
48. Організаційне забезпечення стратегічного управління.
49. Соціально-психологічне забезпечення стратегічного управління.
50. Керівництво процесами стратегічних змін.

8. Критерії та засоби оцінювання результатів навчання здобувачів

Контрольні заходи включають у себе поточний та підсумковий контроль.

Поточний контроль.

До форм поточного контролю належить оцінювання:

- рівня знань під час семінарських, практичних занять;
- якості виконання індивідуальної та самостійної роботи.

Поточний контроль здійснюється під час проведення семінарських, практичних занять і має за мету перевірку засвоєння знань, умінь і навичок студентом з навчальної дисципліни.

У ході поточного контролю проводиться систематичний вимір приросту знань, їх корекція. Результати поточного контролю заносяться викладачем до журналів обліку роботи академічної групи за національною системою оцінювання («відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно»).

Оцінки за самостійну та індивідуальну роботи виставляються в журнали обліку роботи академічної групи окремою графою за національною системою оцінювання («відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно»). Результати цієї роботи враховуються під час виставлення підсумкових оцінок.

При розрахунку успішності здобувачів вищої освіти в Коледжі враховуються такі види робіт: навчальні заняття (семінарські, практичні, лабораторні тощо); самостійна та індивідуальна роботи (виконання домашніх завдань, ведення конспектів першоджерел та робочих зошитів, виконання розрахункових завдань, підготовка рефератів, наукових робіт, публікацій, розроблення спеціальних технічних пристроїв і приладів, моделей, комп'ютерних програм, виступи на наукових конференціях, семінарах та інше); контрольні роботи (виконання тестів, контрольних робіт у вигляді, передбаченому в робочій програмі навчальної дисципліни). Вони оцінюються

за національною системою оцінювання («відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно»).

Результат навчальних занять за семестр розраховується як середньоарифметичне значення з усіх виставлених оцінок під час навчальних занять протягом семестру та виставляється викладачем в журналі обліку роботи академічної групи окремою графою.

Результат самостійної роботи за семестр розраховується як середньоарифметичне значення з усіх виставлених оцінок з самостійної роботи, отриманих протягом семестру та виставляється викладачем в журналі обліку роботи академічної групи окремою графою.

Здобувач вищої освіти, який отримав оцінку «незадовільно» за навчальні заняття або самостійну роботу, зобов'язаний перекласти її.

Загальна кількість балів (оцінка), отримана здобувачем за семестр перед підсумковим контролем, розраховується як середньоарифметичне значення з оцінок за навчальні заняття та самостійну роботу, та для переведу до 100-бальної системи помножується на коефіцієнт **10**.

$$\begin{array}{l} \text{Загальна кількість} \\ \text{балів (перед} \\ \text{підсумковим} \\ \text{контролем)} \end{array} = \left(\left(\begin{array}{l} \text{Результат} \\ \text{навчальних занять} \\ \text{за семестр} \end{array} + \begin{array}{l} \text{Результат} \\ \text{самостійної} \\ \text{роботи за семестр} \end{array} \right) / 2 \right) * 10$$

Підсумковий контроль.

Підсумковий контроль проводиться з метою оцінки результатів навчання на певному ступені вищої освіти або на окремих його завершених етапах.

Для обліку результатів підсумкового контролю використовується поточно-накопичувальна інформація, яка реєструється в журналах обліку роботи академічної групи. Результати підсумкового контролю з дисциплін відображаються у відомостях обліку успішності, навчальних картках здобувачів вищої освіти, екзаменових книжках. **Присутність здобувачів на проведенні підсумкового контролю (заліку) обов'язкова.** Якщо здобувач вищої освіти не з'явився на підсумковий контроль (залік), то науково-педагогічний працівник ставить у відомість обліку успішності відмітку «не з'явився».

Підсумковий контроль (залік) оцінюється за національною шкалою. Для переведу результатів, набраних на підсумковому контролі (заліку), з національної системи оцінювання в 100-бальну вводиться коефіцієнт **10**, таким чином максимальна кількість балів на підсумковому контролі (заліку), які використовуються при розрахунку успішності здобувачів вищої освіти, становить - **50**

Підсумкові бали з навчальної дисципліни визначаються як сума балів, отриманих здобувачем протягом семестру та балів, набраних на підсумковому контролі (заліку).

$$\begin{array}{l} \text{Підсумкові бали} \\ \text{навчальної дисципліни} \end{array} = \begin{array}{l} \text{Загальна кількість балів (перед} \\ \text{підсумковим контролем)} \end{array} + \begin{array}{l} \text{Кількість балів за} \\ \text{підсумковим контролем} \end{array}$$

Здобувачами вищої освіти, який під час складання підсумкового контролю отримав оцінку «незадовільно», складає підсумковий контроль (залік) повторно. Повторне складання підсумкового контролю (заліку) допускається не більше двох разів з кожної навчальної дисципліни, у тому числі один раз – викладачеві, а другий – комісії, що створюється на відділенні авіаційного транспорту, електроенергетики і управління Коледжу. Незадовільні оцінки виставляються тільки в відомостях обліку успішності. Здобувачам вищої освіти, які отримали не більше як дві незадовільні оцінки (нижче ніж 60 балів) з навчальної дисципліни, можуть бути встановлені різні строки ліквідації академічної заборгованості, але не пізніше як за день до фактичного початку навчальних занять у наступному семестрі. Здобувачі вищої освіти, які не ліквідували академічну заборгованість у встановлений термін, відраховуються з Коледжі. Особи, які одержали більше двох незадовільних оцінок (нижче ніж 60 балів) за підсумковими результатами вивчення навчальних дисциплін з урахуванням підсумкового контролю, відраховуються з Коледжі.

Вимоги до студентів щодо засвоєння змісту навчальної дисципліни:

Робота під час навчальних занять	Самостійна та індивідуальна робота	Підсумковий контроль
Отримати не менше 4 позитивних оцінок	Підготувати реферат, підготувати конспект за темою самостійної роботи.	Отримати за підсумковий контроль не менше 30 балів

9. Шкала оцінювання: національна та ECTS

Оцінка в балах	Оцінка за національною шкалою	Оцінка за шкалою ECTS	
		Оцінка	Пояснення
90 – 100	Відмінно (“зараховано”)	A	„Відмінно” – теоретичний зміст курсу освоєний цілком , необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом сформовані, всі навчальні завдання, які передбачені програмою навчання, виконані в повному обсязі, відмінна робота без помилок або з однією незначною помилкою.
80 – 89	Добре (“зараховано”)	B	„Дуже добре” – теоретичний зміст курсу освоєний цілком , необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані, всі навчальні завдання, які передбачені програмою навчання, виконані , якість виконання більшості з них оцінено числом балів, близьким до максимального , робота з двома-трьома незначними помилками.
75 – 79		C	„Добре” – теоретичний зміст курсу освоєний цілком , практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані, всі навчальні завдання, які передбачені програмою навчання, виконані , якість виконання жодного з них не оцінено мінімальним числом балів, деякі види завдань виконані з помилками , робота з декількома незначними помилками або з однією–двома значними помилками.

65–74	Задовільно ("зараховано")	D	„Задовільно” – теоретичний зміст курсу освоєний неповністю , але прогалини не носять істотного характеру, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані, більшість передбачених програмою навчання навчальних завдань виконано , деякі з виконаних завдань містять помилки , робота з трьома значними помилками.
60–64		E	„Достатньо” – теоретичний зміст курсу освоєний частково , деякі практичні навички роботи не сформовані , частина передбачених програмою навчання навчальних завдань не виконана , або якість виконання деяких з них оцінено числом балів, близьким до мінімального , робота, що задовольняє мінімуму критеріїв оцінки.
21–59	Незадовільно („не зараховано”)	FX	„Умовно незадовільно” – теоретичний зміст курсу освоєний частково , необхідні практичні навички роботи не сформовані , більшість передбачених програм навчання, навчальних завдань не виконано , або якість їхнього виконання оцінено числом балів, близьким до мінімального ; при додатковій самостійній роботі над матеріалом курсу можливе підвищення якості виконання навчальних завдань (з можливістю повторного складання), робота, що потребує доробки
1–20		F	„Безумовно незадовільно” – теоретичний зміст курсу не освоєно , необхідні практичні навички роботи не сформовані , всі виконані навчальні завдання містять грубі помилки , додаткова самостійна робота над матеріалом курсу не приведе до значимого підвищення якості виконання навчальних завдань, робота, що потребує повної переробки

10. Рекомендована література (основна, допоміжна), інформаційні ресурси в Інтернеті

Основна література:

1. Бабій Л. Конкуренція у міжнародному бізнесі: навчальний посібник / Л.Бабій. – К.: Університет економіки та права «КРОК», 2010. – 152 с.
2. Гіл, Ч. Міжнародний бізнес: Конкуренція на глобальному ринку / Ч. Гіл; Р.Ткачук. – К.: Вид-во Соломії Павличко "Основи", 2001. – 856 с.
3. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Экспресс-курс. 2-е изд. / Ф. Котлер. [пер. с англ. под. ред. С.Г. Божук]. – СПб., 2006. – 464 с.
4. Пивоваров С.Э., Тарасевич Л.С., Майзель А.И. Международный менеджмент. – СПб: Питер, 2001. – 576 с.
5. Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов, М.: Альпина Паблише, 2014. – 589 с..
6. Сіваченко І. Ю., КозакаЮ. Г., Логвінової Н. С. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємств: кредитно-модульний курс. Навчальний посібник.– К.: «Центр учбової літератури», 2009. – 300 с.

Допоміжна література:

7. Пастухова, В. В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність [Текст] : монографія / В. В. Пастухова. – К. : КНТЕУ, 2002. – 302 с.

8. Смолін, І. В. Стратегічне планування розвитку організації [Текст] : монографія / І. В. Смолін. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2004. – 344 с.
9. Стратегічний менеджмент. [текст] навч. посіб. / За заг. ред. Бутка М. П. [М.П.Бутко, М.Ю.Дітковська, С.М.Задорожна та ін.] – К. : «Центр учбової літератури», 2016. – 376 с.
10. Тарнавська, Н. Стратегічний менеджмент: практикум [Текст] : навчальний посібник / Н. Тарнавська, О. Напора. – Тернопіль : Карт-бланш : К. : Кондор, 2008. – 287 с.
11. Федонін, О. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка [Текст] : навч. посібник / О. С. Федонін, І. М. Репіна, О. І. Олексюк. – К. : КНЕУ, 2003. – 316 с.
12. Стратегічний менеджмент : методичні рекомендації до проведення ділової гри для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» першого (бакалаврського) рівня [Електронний ресурс] / уклад. І. В. Шевченко, І. М. Геращенко. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2017. – 45 с.

Інформаційні ресурси в Інтернеті

13. https://shron1.chtyvo.org.ua/Butko_Mykola/Stratehichnyi_menedzhment.pdf- стратегічний менеджмент.
14. <http://www.caravela.kiev.ua/pages/view/189>– стратегічний менеджмент.
15. <http://www.tnu.in.ua/study/refs/d179/file1321154.html> - підручник стратегічний менеджмент.