

Міністерство освіти і науки, молоді та спорту України  
Кіровоградська льотна академія Національного авіаційного університету  
Кафедра менеджменту та економіки

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Заступник начальника академії  
навчальної та наукової роботи

\_\_\_\_\_ Д.М. Обідін  
31 серпня 2012 року

3

## **РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**ПП 1.2.7. «Стратегічне управління»**

Галузь знань

0306 «Менеджмент і адміністрування»

напрямок підготовки 6.030601 «Менеджмент»

Кіровоград  
2012 рік

Робоча програма «Стратегічне управління» для курсантів/слухачів за напрямом підготовки 6.030601 «Менеджмент». 31 серпня 2012 року - 28 с.

Розробники: Легінькова Н.І., доцент кафедри менеджменту та економіки, к.е.н., доцент

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри менеджменту та економіки.  
Протокол від 29 серпня 2012 року № 1.

Завідувач кафедри менеджменту та економіки \_\_\_\_\_

А.В.Залевський

29 серпня 2012 року

Схвалено методичною радою факультету менеджменту за напрямом підготовки 6.030601 «Менеджмент» (спеціальністю 7.03060104 «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності»)  
Протокол від 30 серпня 2012 року № 1.

30 серпня 2012 року

Голова \_\_\_\_\_

А.В.Залевський.

©Легінькова Н.І., 2012 рік

## 1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, напрям підготовки, освітньо-кваліфікаційний рівень	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів - 3	Галузь знань 0306 «Менеджмент і адміністрування» Напрямок підготовки 6.030601 «Менеджмент»	Нормативна	
Модулів - 2		<b>Рік підготовки:</b>	
Змістових модулів - 3		4-й	4-й
Індивідуальне науково-дослідне завдання: <i>Стратегічний аналіз зовнішнього середовища авіакомпанії (турфірми)</i>		<b>Семестр</b>	
Загальна кількість годин – 108		8-й	8-й
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних - 3 самостійної роботи студента – 1,5		<b>Лекції</b>	
		30 год.	4 год.
	<b>Практичні</b>		
	34 год.	4 год.	
	<b>Самостійна робота</b>		
	33 год.	100 год.	
	<b>Індивідуальні завдання:</b> 11 год.		
	Вид контролю: екзамен		

### Примітка.

Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної і індивідуальної роботи становить:

для денної форми навчання – 59% аудиторних, 31% самостійних, 10% індивідуальних  
для заочної форми навчання – 7% аудиторних, 93% самостійних

## 2. Мета та завдання навчальної дисципліни

**Мета** дисципліни «Стратегічне управління» - формування компетентності у курсантів щодо прийняття рішень відносно розробки та реалізації стратегії фірм на основі розвитку адекватних сучасному середовищу міжнародного бізнесу дослідницьких, аналітичних, діагностичних та комунікаційних навичок.

**Основним завданням** дисципліни «Стратегічне управління» є розкриття місця і ролі менеджера в діяльності авіаційних (туристичних) підприємств і організацій, що працюють на зовнішніх ринках.

В результаті вивчення дисципліни курсанти повинні:

**знати:**

- джерела формування та можливості розвитку конкурентних переваг фірми;
- етапи прийняття рішень щодо раціональної організаційної структури управління зовнішньоекономічною діяльністю фірми.;
- формулювання та обґрунтування корпоративних цілей та пропонування стратегічних

альтернатив їх досягнення.

**Уміти:**

- аналізувати перспективи прибутковості галузі (ринку) з урахуванням факторів міжнародної конкуренції;
- проводити SWOP - аналіз фірми та її стратегічних господарських підрозділів (СГП).
- оцінювати потенціал та доцільність поширення міжнародної діяльності фірми;
- використовувати методи стратегічного прогнозування для виявлення пріоритетів розвитку фірми;
- застосовувати знання в галузях маркетингу і фінансів для розробки стратегічних планів фірми та їх реалізації.

### **3. Програма навчальної дисципліни**

#### **Змістовий модуль 1. Сутність та засади стратегічного управління**

##### *Тема 1. Концептуальні засади теорії стратегічного управління*

Передумови розвитку теорії стратегічного управління. Концепція стратегічного управління. Предмет та об'єкт стратегічного управління підприємством. Поняття «стратегія підприємства». Стратегічні рішення на підприємствах та фактори впливу на їх прийняття.

Ключові гіпотези стратегічного управління: випадковості; залежності від зовнішнього середовища; відповідності; стратегії, здібності та діяльності; багатоелементності; збалансованості. Задачі стратегічного управління. Порівняльний аналіз стратегічного управління з іншими науковими підходами до управління підприємствами. Моделі стратегічного управління.

Імовірні вигоди від застосування стратегічного управління в практичній діяльності підприємств. Причини зростання значущості стратегічного управління для підприємств у ринкових умовах господарювання. Досвід та проблеми використання теорії стратегічного управління в процесі розвитку українських підприємств в ринкових умовах господарювання.

##### *Тема 2. Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій підприємства*

Передумови для прийняття стратегічних рішень у процесі управління підприємством. Корпоративний, діловий, функціональний та операційний рівні стратегічних рішень.

Характерні риси стратегій підприємства. Загальна типологія стратегій за рівнями стратегічних рішень.

Стратегії підприємств різних галузей. Еталонні стратегії розвитку підприємства та стратегії його організаційного розвитку.

Стратегії управління ресурсами підприємства (ресурсозабезпечення та ресурсозбереження) та особливості їх вибору.

Виробнича стратегія підприємства та її класифікація за: розвитком виробництва, використанням виробничого потенціалу, стадіями виробничої філософії тощо. Маркетингова стратегія підприємства та її субстратегії (ринкова, товарна, якості, ціни, просування, збуту). Стратегії управління персоналом. Стратегії наукових досліджень та розробок.

Стратегії підприємств на іноземних ринках.

##### *Тема 3. Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегії підприємства*

Основні етапи стратегічного управління: стратегічне планування, стратегічний аналіз; стратегічний вибір; реалізація стратегії.

Місія підприємства та правила її формулювання в процесі стратегічного управління підприємством. Значення місії для підприємства з орієнтацією на стратегічний розвиток. Класифікація стратегічних цілей. Побудова дерева стратегічних цілей. Визначення факторів, що впливають на вибір стратегічних цілей. Формування системи стратегічних цілей і завдань.

Альтернативні підходи стратегічних шкіл до формування стратегії підприємства.

Сутність та принципи планування стратегій. Структура стратегічного плану та моделі стратегічного планування.

## **Змістовий модуль 2. Стратегічне планування на підприємстві**

### *Тема 4. Стратегічне планування*

Принципи стратегічного планування. Значення стратегічного планування діяльності підприємства в умовах нестабільності зовнішнього оточення. Підходи до організації стратегічного планування у підприємстві.

Процес стратегічного планування. Характеристика етапу ціле утворення. Вибір місії та правила її формування. Значення місії для підприємства з орієнтацією на стратегічний розвиток. Девіз та кредо підприємства. Класифікація стратегічних цілей. Фактори, які впливають на вибір стратегічних цілей. Сфери встановлення стратегічних цілей підприємства.

### *Тема 5. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства*

Сутність та об'єкти стратегічного аналізу в процесі прийняття стратегічних рішень.

Специфіка загального, галузевого, операційного та внутрішнього середовища підприємства. Типи зовнішнього середовища підприємства: змінне або нестабільне; вороже; різноманітне; технічно складне. Фактори впливу на нестабільність зовнішнього середовища.

Особливості стратегічного аналізу середовища підприємств виробничої та невиробничої сфер діяльності. Методи та моделі для проведення стратегічної діагностики середовища підприємства.

Наукові підходи до визначення ступеня нестабільності зовнішнього середовища. Ризики ринкового середовища та їх роль у стратегічному управлінні підприємством. Методи та показники оцінювання ризиків ринкового середовища підприємства.

Стратегічний аналіз галузевого середовища підприємства. Особливості галузевого розвитку у часі. Модель життєвого циклу галузі. Визначення ключових факторів успіху (КФУ) підприємства залежно від специфіки галузевого середовища.

### *Тема 6. Стратегічний потенціал підприємства та формування його конкурентних переваг*

Поняття «стратегічний потенціал підприємства». Елементи стратегічного потенціалу підприємства та фактори впливу на його формування і розвиток.

Методи та показники оцінювання стратегічного потенціалу підприємства. Розриви між стратегічними цілями та потенціалом підприємства. Особливості управління стратегічним потенціалом підприємств різних сфер економічної діяльності.

Сутність, класифікація та основні характеристики конкурентних переваг підприємства. Ресурси та компетенції, як носії конкурентних переваг підприємства. Характеристика ключових компетенцій підприємства та методи їх ідентифікації. Основні способи (механізми) реконфігурації компетенцій підприємства.

Організаційні здатності як необхідна база розвитку ресурсів та компетенцій підприємства. Рутини, їх місце в організаційних процесах та способи трансформації.

Технології формування та розвитку конкурентних переваг підприємства. Концепція ланцюга формування вартості (цінностей). Вплив змін у стратегічному потенціалі підприємства на розвиток та зміцнення його конкурентних переваг на ринку.

## **Змістовий модуль 3. Практичне застосування стратегічного управління**

### *Тема 7. Види стратегічного управління*

Девіантний та превентивний характер системи управління. Системи управління в умовах стабільного, динамічного зовнішнього оточення та в умовах кризової ситуації. Поняття «сильних» і «слабких» сигналів зовнішнього середовища в процесі стратегічного

управління підприємством.

Ранжування управлінських завдань за ступенем терміновості рішення. Інформаційні компоненти системи стратегічного управління.

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

Застосування різновидів стратегічного управління підприємствами України та інших країн світу в ринкових умовах господарювання.

#### *Тема 8. Портфельні стратегії та управління стратегічною позицією підприємства*

Поняття «портфель підприємства» у стратегічному управлінні та мета його розробки. Сутність портфельної стратегії підприємства та її різновиди залежно від галузевої привабливості та організаційної сили підприємства.

Стратегічна позиція підприємства та стратегічні зони господарювання (СЗГ): поняття та характеристика. Параметри, які характеризують стратегічну позицію підприємства та СЗГ. Ключові фактори успіху СЗГ: види та характеристика.

Стратегічна сегментація ринку в процесі управління стратегічною позицією підприємства. Визначення реальної та потенційної ємності ринку.

Привабливість СЗГ та її оцінювання. Стратегічна гнучкість (зовнішня та внутрішня) та синергізм СЗГ. Використання матриць «Бостонської консультативної групи», «МакКінзі», «Shell»-DPM, моделі ADL та інших для оцінювання стратегічної позиції підприємства та визначення стратегічно перспективних для нього напрямів розвитку/ дій на ринку.

#### *Тема 9. Генерування стратегій та умови їх реалізації*

Критерії вибору стратегічних альтернатив. Використання матричних моделей (І. Ансоффа, М. Портера та інших) у процесі генерування стратегій підприємства.

Стратегічний набір підприємства та вимоги до його формування. Поняття стратегічної прогалини. Специфічні напрями заповнення стратегічної прогалини.

Умови реалізації стратегії, пов'язані з управлінською структурою, організаційною культурою та персоналом підприємства. Створення корпоративної культури для підтримки стратегії підприємства. Мотивація персоналу в процесі реалізації стратегії.

#### *Тема 10. Стратегічний контроль в процесі стратегічних перетворень на підприємстві*

Мета та завдання стратегічного контролю в управлінні діяльністю підприємства в ринкових умовах господарювання. Методи оцінювання обраних підприємством стратегій. Критерії та показники ефективності стратегій.

Оцінювання доцільності впровадження стратегічних змін на підприємстві в процесі реалізації стратегії. Суть стратегічних перетворень та визначення їх рівня: стратегія, що триває; рутинні стратегічні зміни; обмежені зміни; радикальні стратегічні перетворення; зміна напрямку руху. Характеристика впливу різнорівневих стратегічних змін на підприємство. Масштаби стратегічних перетворень та особливості їх здійснення.

Агенти змін, їх навички та основні завдання. Налагодження зворотного зв'язку в процесі стратегічного управління. Підготовка агентів змін середньої ланки. Шляхи подолання стереотипів, що загрожують змінам. Ментальні моделі агентів стратегічних змін.

### **4. Структура навчальної дисципліни**

Назви	Кількість годин
-------	-----------------

змістових модулів і тем	денна форма						заочна форма					
	усього	у тому числі					усього	у тому числі				
		л	п	лаб	інд	с.р.		л	п	лаб	інд	с.р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
<b>Модуль 1</b>												
<b>Змістовий модуль 1. Сутність та засади стратегічного управління</b>												
Тема 1. Концептуальні засади теорії стратегічного управління	12	4	4	-	1	3	12	2	-	-	-	10
Тема 2. Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій	12	4	4	-	1	3	12	-	2	-	-	10
Тема 3. Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегій підприємства	12	2	4	-	2	4	12	-	2	-	-	10
Разом за змістовим модулем 1	36	10	12	-	4	10	36	2	2	-	-	32
<b>Усього за модулем 1</b>	<b>36</b>	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>-</b>	<b>4</b>	<b>10</b>	<b>36</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>32</b>
<b>Модуль 2</b>												
<b>Змістовий модуль 2. Стратегічне планування на підприємстві</b>												
Тема 4. Стратегічне планування	12	4	4	-	1	3	12	-	-	-	-	12
Тема 5. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища діяльності підприємства та вибір стратегічних позицій	12	4	4	-	1	3	12	-	2	-	-	10
Тема 6. Стратегічний потенціал підприємства	12	4	4	-	1	3	12	-	-	-	-	12

та формування його конкурентних переваг												
Разом за змістовим модулем 2	36	12	12	-	3	9	36	-	2	-	-	34
<b>Змістовий модуль 3. Практичне застосування стратегічного управління</b>												
Тема 7. Види стратегічного управління	9	2	2	-	1	4	10	2	-	-	-	8
Тема 8. Портфельні стратегії та управління стратегічною позицією підприємства	9	2	2	-	1	4	12	-	-	-	-	12
Тема 9. Генерування стратегій та умови їх реалізації	9	2	2	-	1	4	8	-	-	-	-	8
Тема 10. Стратегічний контроль в процесі стратегічних перетворень	9	2	4	-	1	2	6	-	-	-	-	6
Разом за змістовим модулем 3	36	8	10	-	4	14	36	2	-	-	-	34
<b>Усього за модулем 2</b>	<b>72</b>	<b>20</b>	<b>22</b>	<b>-</b>	<b>7</b>	<b>23</b>	<b>72</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>68</b>
<b>Усього за семестр</b>	<b>108</b>	<b>30</b>	<b>34</b>	<b>-</b>	<b>33</b>	<b>11</b>	<b>108</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>100</b>

### 5. Теми лекцій

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1.	<b>Змістовий модуль 1. Сутність та засади стратегічного управління</b> <i>Тема 1. Концептуальні засади теорії стратегічного управління</i> <i>Лекція 1</i>	4
	1.1. Методологічні та методичні підходи в стратегічному управлінні. 1.2. Основні складові системи стратегічного управління. 1.3. Еволюція стратегічного управління. 1.4. Досвід та проблеми використання системи стратегічного управління підприємствами в Україні. <i>Лекція 2</i>	2



	<p>1.1. Передумови формування системи стратегічного управління.  1.2. Класифікація рівнів стратегічних рішень.  1.3. Характерні риси стратегій підприємства.  1.4. Моделі управління.</p>	2
2.	<p><i>Тема 2. Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій</i>  <i>Лекція 1</i>  2.1. Виробничі стратегії підприємства та їх класифікація.  2.2. Маркетингова стратегія підприємства та її субстратегії.  2.3. Стратегії управління персоналом.  2.4. Стратегії наукових досліджень та розробок.  <i>Лекція 2</i>  2.1. Ранжування управлінських задач у стратегічному управлінні.  2.2. Девіантний та превентивний характер системи управління підприємством.  2.3. Превентивний характер системи управління підприємством.</p>	4  2  2
3.	<p><i>Тема 3. Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегій підприємства</i>  3.1. Основні етапи стратегічного управління.  3.2. Місія підприємства та правила її формулювання.  3.3. Класифікація стратегічних цілей.  3.4. Побудова дерева стратегічних цілей.  3.5. Формування системи стратегічних цілей і завдань.</p>	2
4.	<p><b>Змістовий модуль 2. Стратегічне планування на підприємстві</b>  <i>Тема 4. Стратегічне планування</i>  <i>Лекція 1</i>  4.1. Принципи стратегічного планування.  4.2. Підходи до організації стратегічного планування у підприємстві.  4.3. Процес стратегічного планування.  <i>Лекція 2</i>  4.1. Характеристика етапу цілеутворення.  4.2. Вибір місії та правила її формування.  4.3. Класифікація стратегічних цілей.  4.4. Сфери встановлення стратегічних цілей підприємства.</p>	4  2  2
5.	<p><i>Тема 5. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища діяльності підприємства та вибір стратегічних позицій</i>  <i>Лекція 1</i>  5.1. Сутність та об'єкти стратегічного аналізу в процесі прийняття стратегічних рішень.  5.2. Специфіка середовища підприємства.  5.3. Типи зовнішнього середовища підприємства.  <i>Лекція 2</i>  5.1. Методи та моделі для проведення стратегічної діагностики середовища підприємства.  5.2. Ризики ринкового середовища.  5.3. Методи та показники оцінювання ризиків ринкового середовища підприємства.  5.4. Модель життєвого циклу галузі.</p>	4  2  2

6.	<p><i>Тема 6. Стратегічний потенціал підприємства та формування його конкурентних переваг</i></p> <p><i>Лекція 1</i></p> <p>6.1. Поняття «стратегічний потенціал підприємства».</p> <p>6.2. Методи та показники оцінювання стратегічного потенціалу підприємства.</p> <p>6.3. Особливості управління стратегічним потенціалом підприємств різних сфер економічної діяльності.</p> <p><i>Лекція 2</i></p> <p>6.1. Сутність, класифікація та основні характеристики конкурентних переваг підприємства.</p> <p>6.2. Ресурси та компетенції. Характеристика ключових компетенцій підприємства.</p> <p>6.3. Технології формування та розвитку конкурентних переваг підприємства.</p> <p>6.4. Концепція ланцюга формування вартості (цінностей).</p>	4  2  2
7.	<p><b>Змістовий модуль 3. Практичне застосування стратегічного управління</b></p> <p><i>Тема 7. Види стратегічного управління</i></p> <p>7.1. Девіантний та превентивний характер системи управління.</p> <p>7.2. Ранжування управлінських завдань за ступенем терміновості рішення.</p> <p>7.3. Інформаційні компоненти системи стратегічного управління.</p> <p>7.4. Різновиди стратегічного управління на підприємствах України.</p>	2
8.	<p><i>Тема 8. Портфельні стратегії та управління стратегічною позицією підприємства</i></p> <p>8.1. Поняття «портфель підприємства» у стратегічному управлінні.</p> <p>8.2. Стратегічна позиція підприємства та стратегічні зони господарювання (СЗГ).</p> <p>8.3. Ключові фактори успіху СЗГ: види та характеристика.</p> <p>8.4. Стратегічна сегментація ринку в процесі управління стратегічною позицією підприємства.</p>	2
9.	<p><i>Тема 9. Генерування стратегій та умови їх реалізації</i></p> <p>9.1. Критерії вибору стратегічних альтернатив.</p> <p>9.2. Використання матричних моделей (І. Ансоффа, М. Портера та інших).</p> <p>9.3. Стратегічний набір підприємства та вимоги до його формування.</p> <p>9.4. Мотивація персоналу в процесі реалізації стратегії.</p>	2
10.	<p><i>Тема 10. Стратегічний контроль в процесі стратегічних перетворень</i></p> <p>10.1. Мета та завдання стратегічного контролю в управлінні діяльністю підприємства.</p> <p>10.2. Критерії та показники ефективності стратегій.</p> <p>10.3. Суть стратегічних перетворень та визначення їх рівня.</p> <p>10.4. Масштаби стратегічних перетворень та особливості їх здійснення.</p>	2

Разом	30
-------	----

### 6. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1.	<p><b>Змістовий модуль 1. Сутність та засади стратегічного управління</b></p> <p>Тема 1. <i>Концептуальні засади теорії стратегічного управління</i></p> <p><i>Заняття 1</i></p> <p>1.1. Передумови розвитку теорії стратегічного управління.</p> <p>1.2. Концепція стратегічного управління.</p> <p>1.3. Предмет та об'єкт стратегічного управління підприємством. Поняття «стратегія підприємства».</p> <p><i>Заняття 2</i></p> <p>1.1. Ключові гіпотези стратегічного управління.</p> <p>1.2. Задачі стратегічного управління.</p> <p>Моделі стратегічного управління.</p> <p>1.4. Використання теорії стратегічного управління в процесі розвитку українських підприємств.</p>	<p>4</p> <p>2</p> <p>2</p>
2.	<p>Тема 2. <i>Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій</i></p> <p><i>Заняття 1</i></p> <p>2.1. Передумови для прийняття стратегічних рішень у процесі управління підприємством.</p> <p>2.2. Характерні риси стратегій підприємства.</p> <p>2.3. Стратегії підприємств різних галузей.</p> <p><i>Заняття 2</i></p> <p>2.1. Стратегії управління ресурсами підприємства (ресурсозабезпечення та ресурсозбереження).</p> <p>2.2. Виробничі стратегії підприємства та їх класифікація.</p> <p>2.3. Маркетингова стратегія підприємства та її субстратегії.</p> <p>2.4. Стратегії підприємств на іноземних ринках.</p>	<p>4</p> <p>2</p> <p>2</p>
3.	<p>Тема 3. <i>Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегій підприємства</i></p> <p>3.1. Основні етапи стратегічного управління.</p> <p>3.2. Класифікація стратегічних цілей. Побудова дерева стратегічних цілей.</p> <p>3.3. Альтернативні підходи стратегічних шкіл до формування стратегії підприємства.</p> <p>3.4. Сутність та принципи планування стратегій.</p>	2
4.	<p><b>Змістовий модуль 2. Стратегічне планування на підприємстві</b></p> <p>Тема 4. <i>Стратегічне планування</i></p> <p><i>Заняття 1</i></p> <p>4.1. Принципи стратегічного планування.</p> <p>4.2. Структура стратегічного плану та моделі стратегічного планування.</p> <p>4.3. Підходи до організації стратегічного планування у підприємстві.</p> <p><i>Заняття 2</i></p>	<p>4</p> <p>2</p>

	<p>4.1. Процес стратегічного планування.</p> <p>4.2. Характеристика етапу цілеутворення.</p> <p>4.3. Класифікація стратегічних цілей.</p> <p>4.4. Сфери встановлення стратегічних цілей підприємства.</p>	2
5.	<p>Тема 5. <i>Стратегічний аналіз зовнішнього середовища діяльності підприємства та вибір стратегічних позицій</i></p> <p><i>Заняття 1</i></p> <p>5.1. Сутність та об'єкти стратегічного аналізу.</p> <p>5.2. Типи зовнішнього середовища підприємства.</p> <p>5.3. Особливості стратегічного аналізу середовища підприємств виробничої та невиробничої сфер діяльності.</p> <p><i>Заняття 2</i></p> <p>5.1. Методи та моделі для проведення стратегічної діагностики середовища підприємства.</p> <p>5.2. Ризики ринкового середовища та їх роль у стратегічному управлінні підприємством.</p> <p>5.3. Стратегічний аналіз галузевого середовища підприємства.</p> <p>5.4. Модель життєвого циклу галузі.</p>	4 2 2
6.	<p>Тема 6. <i>Стратегічний потенціал підприємства та формування його конкурентних переваг</i></p> <p><i>Заняття 1</i></p> <p>6.1. Поняття «стратегічний потенціал підприємства».</p> <p>6.2. Методи та показники оцінювання стратегічного потенціалу підприємства.</p> <p>6.3. Особливості управління стратегічним потенціалом підприємств різних сфер економічної діяльності.</p> <p><i>Заняття 2</i></p> <p>6.1. Сутність, класифікація та основні характеристики конкурентних переваг підприємства.</p> <p>6.2. Ресурси та компетенції, як носії конкурентних переваг підприємства.</p> <p>6.3. Технології формування та розвитку конкурентних переваг підприємства.</p> <p>6.4. Концепція ланцюга формування вартості (цінностей).</p>	4 2 2
7.	<p><b>Змістовий модуль 3. Практичне застосування стратегічного управління</b></p> <p>Тема 7. <i>Види стратегічного управління</i></p> <p>7.1. Системи управління в умовах стабільного, динамічного зовнішнього оточення та в умовах кризової ситуації.</p> <p>7.2. Ранжування управлінських завдань за ступенем терміновості рішення.</p> <p>7.3. Інформаційні компоненти системи стратегічного управління.</p> <p>7.4. Застосування різновидів стратегічного управління підприємствами України та інших країн світу в ринкових умовах господарювання.</p>	2
8.	<p>Тема 8. <i>Портфельні стратегії та управління стратегічною позицією підприємства</i></p> <p>8.1. Сутність портфельної стратегії підприємства та її різновиди.</p> <p>8.2. Стратегічна позиція підприємства та стратегічні зони</p>	2

	<p>господарювання (СЗГ).</p> <p>8.3. Стратегічна сегментація ринку в процесі управління стратегічною позицією підприємства.</p> <p>8.4. Привабливість СЗГ та її оцінювання.</p> <p>8.5. Використання матриць «Бостонської консультативної групи», «МакКінзі», «Shell»-DPM, моделі ADL.</p>	
9.	<p>Тема 9. <i>Генерування стратегій та умови їх реалізації</i></p> <p>9.1. Критерії вибору стратегічних альтернатив.</p> <p>9.2. Стратегічний набір підприємства та вимоги до його формування.</p> <p>9.3. Створення корпоративної культури для підтримки стратегії підприємства.</p> <p>9.4. Мотивація персоналу в процесі реалізації стратегії.</p>	2
10.	<p>Тема 10. <i>Стратегічний контроль в процесі стратегічних перетворень</i></p> <p>10.1. Мета та завдання стратегічного контролю.</p> <p>10.2. Критерії та показники ефективності стратегій.</p> <p>10.3. Суть стратегічних перетворень та визначення їх рівня.</p> <p>10.4. Налагодження зворотного зв'язку в процесі стратегічного управління.</p>	2
	Модульні контролю	4
	Разом	34

### 7. Самостійна робота

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1.	<p><b>Змістовий модуль 1. Сутність та засади стратегічного управління</b></p> <p>Тема 1. <i>Концептуальні засади теорії стратегічного управління</i></p> <p>1.1. Передумови розвитку теорії стратегічного управління.</p> <p>1.2. Концепція стратегічного управління.</p> <p>1.3. Предмет та об'єкт стратегічного управління підприємством. Поняття «стратегія підприємства».</p> <p>1.4. Стратегічні рішення на підприємствах та фактори впливу на їх прийняття.</p> <p>1.5. Ключові гіпотези стратегічного управління: випадковості; залежності від зовнішнього середовища; відповідності; стратегії; здібності та діяльності; багатоелементності; збалансованості.</p> <p>1.6. Задачі стратегічного управління. Порівняльний аналіз стратегічного управління з іншими науковими підходами до управління підприємствами.</p> <p>1.7. Моделі стратегічного управління.</p> <p>1.8. Імовірні вигоди від застосування стратегічного управління в практичній діяльності підприємств.</p> <p>1.9. Причини зростання значущості стратегічного управління для підприємств у ринкових умовах господарювання.</p> <p>1.10. Досвід та проблеми використання теорії стратегічного управління в процесі розвитку українських підприємств в ринкових умовах господарювання.</p>	3

2.	<p>Тема 2. <i>Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій</i></p> <p>2.1. Передумови для прийняття стратегічних рішень у процесі управління підприємством. Корпоративний, діловий, функціональний та операційний рівні стратегічних рішень.</p> <p>2.2. Характерні риси стратегій підприємства.</p> <p>2.3. Загальна типологія стратегій за рівнями стратегічних рішень.</p> <p>2.4. Стратегії підприємств різних галузей.</p> <p>2.5. Еталонні стратегії розвитку підприємства та стратегії його організаційного розвитку.</p> <p>2.6. Стратегії управління ресурсами підприємства (ресурсозабезпечення та ресурсозбереження) та особливості їх вибору.</p> <p>2.7. Виробнича стратегія підприємства та їх класифікація за: розвитком виробництва, використанням виробничого потенціалу, стадіями виробничої філософії тощо.</p> <p>2.8. Маркетингова стратегія підприємства та її субстратегії (ринкова, товарна, якості, ціни, просування, збуту).</p> <p>2.9. Стратегії управління персоналом.</p> <p>2.10. Стратегії підприємств на іноземних ринках.</p>	3
3.	<p>Тема 3. <i>Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегій підприємства</i></p> <p>3.1. Основні етапи стратегічного управління: стратегічне планування, стратегічний аналіз; стратегічний вибір; реалізація стратегії.</p> <p>3.2. Місія підприємства та правила її формулювання в процесі стратегічного управління підприємством.</p> <p>3.3. Значення місії для підприємства з орієнтацією на стратегічний розвиток.</p> <p>3.4. Класифікація стратегічних цілей.</p> <p>3.5. Побудова дерева стратегічних цілей.</p> <p>3.6. Визначення факторів, що впливають на вибір стратегічних цілей.</p> <p>3.7. Формування системи стратегічних цілей і завдань.</p> <p>3.8. Альтернативні підходи стратегічних шкіл до формування стратегії підприємства.</p> <p>3.9. Сутність та принципи планування стратегій.</p> <p>3.10. Структура стратегічного плану та моделі стратегічного планування.</p>	4
4.	<p><b>Змістовий модуль 2. Стратегічне планування на підприємстві</b></p> <p>Тема 4. <i>Стратегічне планування</i></p> <p>4.1. Принципи стратегічного планування.</p> <p>4.2. Значення стратегічного планування діяльності підприємства в умовах нестабільності зовнішнього оточення.</p> <p>4.3. Підходи до організації стратегічного планування у підприємстві.</p> <p>4.4. Процес стратегічного планування.</p> <p>4.5. Характеристика етапу ціле утворення.</p> <p>4.6. Вибір місії та правила її формування.</p> <p>4.7. Значення місії для підприємства з орієнтацією на стратегічний розвиток.</p> <p>4.8. Девіз та кредо підприємства. Класифікація стратегічних цілей.</p> <p>4.9. Фактори, які впливають на вибір стратегічних цілей.</p>	3

	4.10. Сфери встановлення стратегічних цілей підприємства.	
5.	<p>Тема 5. <i>Стратегічний аналіз зовнішнього середовища діяльності підприємства та вибір стратегічних позицій</i></p> <p>5.1. Сутність та об'єкти стратегічного аналізу в процесі прийняття стратегічних рішень.</p> <p>5.2. Специфіка загального, галузевого, операційного та внутрішнього середовища підприємства.</p> <p>5.3. Типи зовнішнього середовища підприємства: змінне або нестабільне; вороже; різноманітне; технічно складне.</p> <p>5.4. Фактори впливу на нестабільність зовнішнього середовища.</p> <p>5.5. Особливості стратегічного аналізу середовища підприємств виробничої та невиробничої сфер діяльності.</p> <p>5.6. Методи та моделі для проведення стратегічної діагностики середовища підприємства.</p> <p>5.7. Наукові підходи до визначення ступеня нестабільності зовнішнього середовища.</p> <p>5.8. Ризики ринкового середовища та їх роль у стратегічному управлінні підприємством.</p> <p>5.9. Методи та показники оцінювання ризиків ринкового середовища підприємства.</p> <p>5.10. Стратегічний аналіз галузевого середовища підприємства.</p>	3
6.	<p>Тема 6. <i>Стратегічний потенціал підприємства та формування його конкурентних переваг</i></p> <p>6.1. Поняття «стратегічний потенціал підприємства».</p> <p>6.2. Елементи стратегічного потенціалу підприємства та фактори впливу на його формування і розвиток.</p> <p>6.3. Методи та показники оцінювання стратегічного потенціалу підприємства.</p> <p>6.4. Розриви між стратегічними цілями та потенціалом підприємства.</p> <p>6.5. Особливості управління стратегічним потенціалом підприємств різних сфер економічної діяльності.</p> <p>6.6. Сутність, класифікація та основні характеристики конкурентних переваг підприємства.</p> <p>6.7. Ресурси та компетенції, як носії конкурентних переваг підприємства.</p> <p>6.8. Організаційні здатності як необхідна база розвитку ресурсів та компетенцій підприємства.</p> <p>6.9. Технології формування та розвитку конкурентних переваг підприємства.</p> <p>6.10. Концепція ланцюга формування вартості (цінностей).</p>	3
7.	<p><b>Змістовий модуль 3. Практичне застосування стратегічного управління</b></p> <p>Тема 7. <i>Види стратегічного управління</i></p> <p>7.1. Девіантний та превентивний характер системи управління.</p> <p>7.2. Системи управління в умовах стабільного, динамічного зовнішнього оточення та в умовах кризової ситуації.</p> <p>7.3. Поняття «сильних» і «слабких» сигналів зовнішнього середовища в процесі стратегічного управління підприємством.</p> <p>7.4. Ранжування управлінських завдань за ступенем терміновості</p>	4

	<p>рішення.</p> <p>7.5. Інформаційні компоненти системи стратегічного управління.</p> <p>7.6. Управління на засадах контролю, екстраполяції, передбачення змін.</p> <p>7.7. Управління на засадах гнучких екстрених рішень.</p> <p>7.8. Управління шляхом реструктурування стратегічних завдань.</p> <p>7.9. Управління за слабкими сигналами; управління в умовах стратегічних несподіванок.</p> <p>7.10. Застосування різновидів стратегічного управління підприємствами України та інших країн світу в ринкових умовах господарювання.</p>	
8.	<p>Тема 8. <i>Портфельні стратегії та управління стратегічною позицією підприємства</i></p> <p>8.1. Поняття «портфель підприємства» у стратегічному управлінні та мета його розробки.</p> <p>8.2. Сутність портфельної стратегії підприємства та її різновиди залежно від галузевої привабливості та організаційної сили підприємства.</p> <p>8.3. Стратегічна позиція підприємства та стратегічні зони господарювання (СЗГ): поняття та характеристика.</p> <p>8.4. Параметри, які характеризують стратегічну позицію підприємства та СЗГ.</p> <p>8.5. Ключові фактори успіху СЗГ: види та характеристика.</p> <p>8.6. Стратегічна сегментація ринку в процесі управління стратегічною позицією підприємства.</p> <p>8.7. Визначення реальної та потенційної ємності ринку.</p> <p>8.8. Привабливість СЗГ та її оцінювання.</p> <p>8.9. Стратегічна гнучкість (зовнішня та внутрішня) та синергізм СЗГ.</p> <p>8.10. Використання матриць «Бостонської консультативної групи», «МакКінзі», «Shell»-DPM, моделі ADL.</p>	4
9.	<p>Тема 9. <i>Генерування стратегій та умови їх реалізації</i></p> <p>9.1. Критерії вибору стратегічних альтернатив.</p> <p>9.2. Використання матричних моделей (І. Ансоффа, М. Портера та інших) у процесі генерування стратегій підприємства.</p> <p>9.3. Стратегічний набір підприємства та вимоги до його формування.</p> <p>9.4. Поняття стратегічної прогалини.</p> <p>9.5. Специфічні напрями заповнення стратегічної прогалини.</p> <p>9.6. Умови реалізації стратегії, пов'язані з управлінською структурою.</p> <p>9.7. Умови реалізації стратегії, пов'язані з організаційною культурою</p> <p>9.8. Умови реалізації стратегії, пов'язані з персоналом підприємства.</p> <p>9.9. Створення корпоративної культури для підтримки стратегії підприємства.</p> <p>9.10. Мотивація персоналу в процесі реалізації стратегії.</p>	4
10.	<p>Тема 10. <i>Стратегічний контроль в процесі стратегічних перетворень</i></p> <p>10.1. Мета та завдання стратегічного контролю в управлінні діяльністю підприємства в ринкових умовах господарювання.</p> <p>10.2. Методи оцінювання обраних підприємством стратегій.</p> <p>10.3. Критерії та показники ефективності стратегій.</p> <p>10.4. Оцінювання доцільності впровадження стратегічних змін на</p>	2



	<p>підприємстві в процесі реалізації стратегії.</p> <p>10.5. Суть стратегічних перетворень та визначення їх рівня: стратегія, що триває; рутинні стратегічні зміни; обмежені зміни; радикальні стратегічні перетворення; зміна напрямку руху.</p> <p>10.6. Характеристика впливу різнорівневих стратегічних змін на підприємство.</p> <p>10.7. Масштаби стратегічних перетворень та особливості їх здійснення.</p> <p>10.8. Агенти змін, їх навички та основні завдання.</p> <p>10.9. Налагодження зворотного зв'язку в процесі стратегічного управління.</p> <p>10.10. Ментальні моделі агентів стратегічних змін.</p>	
	Разом	33

## 8. Індивідуальна робота

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1.	<p><b>Змістовий модуль 1. Сутність та засади стратегічного управління</b></p> <p>Тема 1. <i>Концептуальні засади теорії стратегічного управління</i></p> <p>1.1. Розгляньте предмет та об'єкт стратегічного управління підприємством. Поясніть поняття «стратегія підприємства».</p> <p>1.2. Проаналізуйте передумови розвитку теорії стратегічного управління.</p> <p>1.3. Назвіть та порівняйте моделі стратегічного управління.</p> <p>1.4. Оцініть стратегічні рішення на підприємствах та фактори впливу на їх прийняття.</p> <p>1.5. Розгляньте ключові гіпотези стратегічного управління: випадковості; залежності від зовнішнього середовища; відповідності; стратегії, здібності та діяльності; багатоелементності; збалансованості.</p> <p>1.6. Визначить задачі стратегічного управління.</p> <p>1.7. Проведіть порівняльний аналіз стратегічного управління з іншими науковими підходами до управління підприємствами.</p> <p>1.8. Порівняйте концепції стратегічного управління.</p> <p>1.9. Назвіть причини зростання значущості стратегічного управління для підприємств у ринкових умовах господарювання.</p> <p>1.10. Оцініть досвід та проблеми використання теорії стратегічного управління в процесі розвитку українських підприємств в ринкових умовах господарювання.</p>	1
2.	<p>Тема 2. <i>Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій</i></p> <p>2.1. Порівняйте характерні риси стратегій підприємства.</p> <p>2.2. Назвіть передумови для прийняття стратегічних рішень у процесі управління підприємством. Корпоративний, діловий, функціональний та операційний рівні стратегічних рішень.</p> <p>2.3. Охарактеризуйте загальну типологію стратегій за рівнями стратегічних рішень.</p> <p>2.4. Назвіть стратегії підприємств авіаційної (туристичної) галузі.</p> <p>2.5. Визначте еталонні стратегії розвитку підприємства та стратегії його організаційного розвитку.</p> <p>2.6. Перелічіть стратегії управління ресурсами підприємства (ресурсозабезпечення та ресурсозбереження) та особливості їх вибору</p>	1

	<p>в авіаційній (туристичній) галузі.</p> <p>2.7. Зробіть класифікацію виробничої стратегії підприємства за: розвитком виробництва, використанням виробничого потенціалу, стадіями виробничої філософії тощо.</p> <p>2.8. Розгляньте маркетингову стратегію підприємства та її субстратегії (ринкову, товарну, якості, ціни, просування, збуту).</p> <p>2.9. Охарактеризуйте стратегії управління персоналом.</p> <p>2.10. Назвіть особливості стратегій підприємств на іноземних ринках.</p>	
3.	<p>Тема 3. <i>Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегій підприємства</i></p> <p>3.1. Визначте місію авіапідприємства (турфірми) та правила її формулювання в процесі стратегічного управління підприємством.</p> <p>3.2. Проаналізуйте основні етапи стратегічного управління: стратегічне планування, стратегічний аналіз; стратегічний вибір; реалізація стратегії – для авіапідприємства (турфірми).</p> <p>3.3. Розгляньте, в чому полягає значення місії для підприємства з орієнтацією на стратегічний розвиток.</p> <p>3.4. Проведіть класифікацію стратегічних цілей для авіапідприємства (турфірми).</p> <p>3.5. Побудуйте «дерево стратегічних цілей» для конкретної авіакомпанії (турфірми).</p> <p>3.6. Визначте фактори, що впливають на вибір стратегічних цілей для авіапідприємства (турфірми).</p> <p>3.7. Оцініть особливості формування системи стратегічних цілей і завдань.</p> <p>3.8. Охарактеризуйте альтернативні підходи стратегічних шкіл до формування стратегії підприємства.</p> <p>3.9. Розкрийте сутність та принципи планування стратегій.</p> <p>3.10. Проаналізуйте структуру стратегічного плану та моделі стратегічного планування для авіапідприємства (турфірми).</p>	2
4.	<p><b>Змістовий модуль 2. Стратегічне планування на підприємстві</b></p> <p>Тема 4. <i>Стратегічне планування</i></p> <p>4.1. Розкрийте принципи стратегічного планування.</p> <p>4.2. В чому полягає значення стратегічного планування діяльності підприємства в умовах нестабільності зовнішнього оточення.</p> <p>4.3. Назвіть підходи до організації стратегічного планування у підприємстві.</p> <p>4.4. Охарактеризуйте процес стратегічного планування на авіапідприємстві (у турфірмі).</p> <p>4.5. Дайте характеристику особливостей етапу цілеутворення.</p> <p>4.6. Вибиріть місію та назвіть правила її формування для авіапідприємства (турфірми).</p> <p>4.7. Розкрийте значення місії для підприємства з орієнтацією на стратегічний розвиток.</p> <p>4.8. Назвіть девіз та кредо авіапідприємства (турфірми). Проведіть класифікацію стратегічних цілей.</p> <p>4.9. Проаналізуйте фактори, які впливають на вибір стратегічних цілей.</p> <p>4.10. Охарактеризуйте сфери встановлення стратегічних цілей авіапідприємства (турфірми).</p>	1

5.	<p>Тема 5. <i>Стратегічний аналіз зовнішнього середовища діяльності підприємства та вибір стратегічних позицій</i></p> <p>5.1. Розгляньте сутність та об'єкти стратегічного аналізу в процесі прийняття стратегічних рішень.</p> <p>5.2. Покажіть специфіку загального, галузевого, операційного та внутрішнього середовища підприємства.</p> <p>5.3. Проаналізуйте типи зовнішнього середовища підприємства: змінне або нестабільне; вороже; різноманітне; технічно складне.</p> <p>5.4. Охарактеризуйте фактори впливу на нестабільність зовнішнього середовища.</p> <p>5.5. Назвіть особливості стратегічного аналізу середовища підприємств виробничої та невиробничої сфер діяльності.</p> <p>5.6. Опишіть методи та моделі для проведення стратегічної діагностики середовища підприємства.</p> <p>5.7. Розгляньте наукові підходи до визначення ступеня нестабільності зовнішнього середовища.</p> <p>5.8. Дайте класифікацію ризиків ринкового середовища та їх роль у стратегічному управлінні підприємством.</p> <p>5.9. Охарактеризуйте методи та показники оцінювання ризиків ринкового середовища підприємства.</p> <p>5.10. Проведіть стратегічний аналіз галузевого середовища підприємства ( у галузі цивільної авіації або туристичної індустрії).</p>	1
6.	<p>Тема 6. <i>Стратегічний потенціал підприємства та формування його конкурентних переваг</i></p> <p>6.1. Дайте визначення поняття «стратегічний потенціал підприємства».</p> <p>6.2. Назвіть фактори впливу на формування і розвиток елементів стратегічного потенціалу підприємства.</p> <p>6.3. Охарактеризуйте методи та показники оцінювання стратегічного потенціалу підприємства.</p> <p>6.4. Покажіть розриви між стратегічними цілями та потенціалом підприємства.</p> <p>6.5. Проаналізуйте особливості управління стратегічним потенціалом підприємств різних сфер економічної діяльності.</p> <p>6.6. Розкрийте сутність, класифікацію та основні характеристики конкурентних переваг підприємства.</p> <p>6.7. Охарактеризуйте ресурси та компетенції, як носії конкурентних переваг підприємства.</p> <p>6.8. Дайте визначення поняття «організаційні здатності» як необхідної бази розвитку ресурсів та компетенцій підприємства.</p> <p>6.9. Назвіть технології формування та розвитку конкурентних переваг авіапідприємства (турфірми).</p> <p>6.10. Розгляньте на конкретному прикладі концепцію ланцюга формування вартості (цінностей).</p>	1
7.	<p><b>Змістовий модуль 3. Практичне застосування стратегічного управління</b></p> <p>Тема 7. <i>Види стратегічного управління</i></p> <p>7.1. Порівняйте девіантний та превентивний характер системи управління.</p> <p>7.2. Покажіть особливості системи управління в умовах стабільного, динамічного зовнішнього оточення та в умовах кризової ситуації.</p>	1

	<p>7.3. Охарактеризуйте поняття «сильних» і «слабких» сигналів зовнішнього середовища в процесі стратегічного управління.</p> <p>7.4. Проведіть ранжування управлінських завдань в авіакомпанії (турфірмі) за ступенем терміновості рішення.</p> <p>7.5. Проаналізуйте інформаційні компоненти системи стратегічного управління.</p> <p>7.6. Покажіть особливості управління на засадах контролю, екстраполяції, передбачення змін.</p> <p>7.7. Покажіть особливості управління на засадах гнучких екстрених рішень.</p> <p>7.8. В чому полягає особливість управління шляхом реструктурування стратегічних завдань.</p> <p>7.9. Покажіть особливості управління за слабкими сигналами; управління в умовах стратегічних несподіванок.</p> <p>7.10. Назвіть застосування різновидів стратегічного управління підприємствами України та інших країн світу в ринкових умовах господарювання.</p>	
<p>8.</p>	<p>Тема 8. <i>Портфельні стратегії та управління стратегічною позицією підприємства</i></p> <p>8.1. Дайте визначення поняття «портфель підприємства» у стратегічному управлінні та мета його розробки.</p> <p>8.2. Покажіть сутність портфельної стратегії підприємства та її різновиди залежно від галузевої привабливості та організаційної сили підприємства.</p> <p>8.3. Проаналізуйте стратегічну позицію підприємства та стратегічні зони господарювання (СЗГ): поняття та характеристика.</p> <p>8.4. Охарактеризуйте параметри, які характеризують стратегічну позицію підприємства та СЗГ.</p> <p>8.5. Охарактеризуйте ключові фактори успіху СЗГ: види та характеристика.</p> <p>8.6. Як проводиться стратегічна сегментація ринку в процесі управління стратегічною позицією підприємства.</p> <p>8.7. Розкрийте процес визначення реальної та потенційної ємності ринку.</p> <p>8.8. Охарактеризуйте привабливість СЗГ та методи її оцінювання.</p> <p>8.9. Що таке стратегічна гнучкість (зовнішня та внутрішня) та синергізм СЗГ.</p> <p>8.10. Як проходить використання матриць «Бостонської консультативної групи», «МакКінзі», «Shell»-DPM, моделі ADL.</p>	<p>1</p>
<p>9.</p>	<p>Тема 9. <i>Генерування стратегій та умови їх реалізації</i></p> <p>9.1. Охарактеризуйте критерії вибору стратегічних альтернатив.</p> <p>9.2. Наведіть приклади використання матричних моделей (І. Ансоффа, М. Портера та інших) у процесі генерування стратегій підприємства.</p> <p>9.3. Покажіть стратегічний набір авіапідприємства (турфірми) та вимоги до його формування.</p> <p>9.4. Дайте визначення поняття «стратегічна прогалина».</p> <p>9.5. Проаналізуйте специфічні напрями заповнення стратегічної прогалини.</p> <p>9.6. Назвіть умови реалізації стратегії, пов'язані з управлінською структурою.</p>	<p>1</p>

	<p>9.7. Наведіть приклад умов реалізації стратегії, яка пов'язана з організаційною культурою.</p> <p>9.8. Охарактеризуйте умови реалізації стратегії, пов'язані з персоналом підприємства.</p> <p>9.9. Покажіть створення корпоративної культури персоналу для підтримки стратегії підприємства.</p> <p>9.10. Проаналізуйте мотивацію персоналу в процесі реалізації стратегії.</p>	
10.	<p>Тема 10. <i>Стратегічний контроль в процесі стратегічних перетворень</i></p> <p>10.1. Розгляньте мету та завдання стратегічного контролю в управлінні діяльністю підприємства в ринкових умовах господарювання.</p> <p>10.2. Проаналізуйте методи оцінювання обраних підприємством стратегій.</p> <p>10.3. Розкрийте критерії та показники ефективності стратегій.</p> <p>10.4. Оцініть доцільність впровадження стратегічних змін на підприємстві в процесі реалізації стратегії.</p> <p>10.5. Розкрийте суть стратегічних перетворень та визначити їх рівень: стратегія, що триває; рутинні стратегічні зміни; обмежені зміни; радикальні стратегічні перетворення; зміна напрямку руху.</p> <p>10.6. Дайте характеристику впливу різнорівневих стратегічних змін на авіапідприємство (турфірму).</p> <p>10.7. Розкрийте масштаби стратегічних перетворень та особливості їх здійснення на авіапідприємстві (у турфірмі).</p> <p>10.8. Охарактеризуйте процес підготовки агентів змін середньої ланки. Назвіть шляхи подолання стереотипів, що загрожують змінам.</p> <p>10.9. Покажіть налагодження зворотного зв'язку в процесі стратегічного управління.</p> <p>10.10. Розгляньте ментальні моделі агентів стратегічних змін.</p> <p>Разом</p>	<p>1</p> <p>11</p>

## 9. Методи навчання

При вивченні курсу використовуються наступні методи навчання:

### 9.1. Аудиторні методи навчання:

#### 9.1.1. Лекційні:

◆ конспектування лекцій;

#### 9.1.2. Практичні:

◆ діагностування якості навчальної діяльності:

• за *груповими завданнями самостійної підготовки*:

- засвоєння знань лекційного матеріалу (експрес-контроль);

- опрацювання питань самостійної підготовки;

• за *індивідуальними завданнями самостійної підготовки (виконання домашньої контрольної роботи)*:

- аналіз ключових понять термінологічного словника з курсу;

- виконання індивідуальних завдань;

- реферування наукових статей з проблематики курсу;

- підготовка наукових робіт;

◆ проведення контрольних заходів (поточний, модульний, підсумковий контроль):

- діагностичне тестування;

- письмове опитування;
- розв'язання типових задач/ситуаційних вправ;
- рішення творчих завдань (нестандартних задач/ситуаційних вправ).
- ◆ поточне консультування з проблематики курсу.

## **9.2. Методи самостійної підготовки:**

- ◆ опрацювання матеріалів з підготовки до лекційних занять;
- ◆ вивчення (опрацювання та конспектування) теоретичного навчального матеріалу для самостійної підготовки;
  - ◆ аналіз ключових понять термінологічного словника з курсу;
  - ◆ виконання індивідуальних завдань (аналітичних записок, оглядів, повідомлень, анотацій, аналізів, тематичних рефератів, розробка схем, моделей, структур тощо);
  - ◆ участь в діяльності наукових гуртків і проблемних науково-дослідних груп профільного спрямування;
    - ◆ участь у проведенні науково-дослідних робіт з проблематики курсу;
    - ◆ реферування наукових статей з проблематики курсу;
    - ◆ підготовка наукових робіт (доповідей, тез доповідей на конференцію, наукових статей, робіт на конкурс тощо);
    - ◆ участь у науково-практичних конференціях, олімпіадах, конкурсах тощо.
  - ◆ виконання індивідуальних навчально-дослідних завдань/навчальних проектів;
  - ◆ опрацювання матеріалів з підготовки до проведення контрольних робіт:
    - тестових завдань;
    - контрольних питань;
    - типових задач/ ситуаційних вправ;
    - творчих завдань (нестандартних задач/ситуаційних вправ).

## **10. Методи контролю**

**10.1. Контроль успішності та якості навчання** здійснюється за допомогою рейтингової системи оцінювання, яка передбачає наступні контрольні заходи:

- поточний контроль (за темами);
- модульний (рубіжний) контроль (за модулями – одним чи кількома змістовними модулями ( 2 модульних контролі з дисципліни);
- підсумковий (семестровий) контроль (за навчальним курсом).
- ◆ Навчальні досягнення курсанта оцінюються за 100-бальною шкалою успішності на основі рівномірного розподілу балів за видами виконуваних робіт згідно зі структурою залікових модулів навчальної діяльності за змістовними модулями курсу – модульно-заліковим планом (10а – для денної форми навчання, 10б – для заочної форми навчання).

**10.2. Поточний контроль успішності навчання** (за темами) здійснюється за всіма елементами залікових модулів (видами навчальної роботи), проводиться на практичних заняттях з відповідних тем дисципліни і передбачає виконання поточної контрольної роботи і діагностування якості навчальної діяльності за видами самостійної підготовки: контроль засвоєння знань за лекційним модулем і модулем самостійної роботи та перевірку домашньої індивідуально-творчої контрольної роботи за індивідуальним і науковим модулями навчальної діяльності курсанта.

◆ **Поточна оцінка успішності навчання** (за темами) визначається за 100-бальною шкалою як сума балів за виконання контрольних завдань для поточного контролю успішності (поточної контрольної роботи) – 40 балів і результатів діагностування якості самостійної підготовки – 60 балів (контроль знань за темою – 20 балів і домашня індивідуально-творча контрольна робота – 40 балів).

◆ Оцінка успішності навчання за змістовними модулями визначається за 100-бальною шкалою як середня поточних оцінок успішності навчання за темами, які складають даний змістовий модуль.

◆ Акумуляована модульна оцінка успішності навчання (бальна оцінка за модуль, за яким проводиться модульний контроль) визначається за 100-бальною шкалою як середня

оцінок успішності навчання за змістовими модулями, які складають даний модуль/середня поточних оцінок успішності навчання за темами модуля.

◆ У випадку, якщо акумульована модульна оцінка успішності навчання складає не менше 60% (60 балів), відповідний модуль за бажанням курсанта може бути зарахований автоматично, без проведення модульного контролю. В іншому випадку проводиться модульний контроль.

**10.3. Модульний контроль успішності навчання** (за модулями) проводиться на спеціально визначених практичних заняттях і передбачає проведення модульної контрольної роботи з урахуванням акумульованої модульної оцінки успішності навчання.

◆ Контрольна модульна оцінка успішності навчання (за результатами проведення модульного контролю) визначається за 100-бальною шкалою як сума балів за виконання контрольних завдань для модульного контролю – 40 балів і 60% акумульованої модульної оцінки успішності навчання – 60 балів.

◆ Залікова *модульна оцінка успішності навчання* (за модулями) визначається за 100-бальною шкалою як краща (з більшою кількістю балів) з акумульованої чи контрольної модульних оцінок успішності навчання.

◆ Акумульована підсумкова оцінка успішності навчання (з курсу) визначається за 100-бальною шкалою як середня залікових модульних оцінок успішності навчання (за модулями).

◆ У випадку, якщо акумульована підсумкова оцінка успішності навчання складає не менше 60% (60 балів), заліковий кредит з курсу за бажанням курсанта може бути зарахований автоматично. В іншому випадку проводиться підсумковий контроль.

**10.4. Підсумковий контроль успішності навчання** (за курсом) проводиться на спеціально визначених практичних заняттях або організується іншим чином і передбачає проведення підсумкової контрольної роботи з урахуванням акумульованої підсумкової оцінки успішності навчання.

◆ Контрольна підсумкова оцінка успішності навчання (за результатами проведення підсумкового контролю) визначається за 100-бальною шкалою як сума балів за виконання контрольних завдань для підсумкового контролю – 40 балів і 60% акумульованої підсумкової оцінки успішності навчання – 60 балів.

◆ Залікова *підсумкова оцінка успішності навчання* визначається за 100-бальною шкалою як краща (з більшою кількістю балів) з акумульованої чи контрольної підсумкових оцінок успішності навчання.

## 11. Розподіл балів, які отримують студенти 11а) денна форма навчання

	Теми	Залікові модулі (ЗкМ) за видами робіт та розподіл балів, що присвоюються курсантам					
		<i>Аудиторна робота</i>		<i>Самостійна підготовка (СРС)</i>			
		ЗкМ1	ЗкМ2	ЗкМ3	ЗкМ4	ЗкМ5	
		<i>Лекційні заняття</i>	<i>Практичні заняття</i>	<i>Самостійна робота</i>	<i>Індивідуальна робота</i>	<i>Наукова робота</i>	





(загальна середня к-ть балів)										
<b>Підсумковий контроль</b>										

### 11б) заочна форма навчання

Модулі	Змістові модулі, теми	Залікові модулі (ЗкМ) за видами робіт та розподіл балів, що присвоюються слухачам						Сума балів за видами навчальної діяльності слухача заочної форми навчання
		Аудиторна робота		Самостійна підготовка (СПС)				
		ЗкМ1	ЗкМ2	ЗкМ3, ЗкМ4, ЗкМ5				
		Лекційні заняття	Практичні заняття	Виконання модульної контрольної роботи				
		вглядово-установочна лекція (відвідування, конспектування, активність, мислення, засвоєння)	Установочно-консультативне практичне заняття (відвідування, засвоєння) активність, мислення, записування,	Письмове опитування	Діагностичне тестування	Розв'язання типових задач/ситуаційних вправ	Виконання творчих завдань (задач/вправ)	
1	1 (1-3)	5	5	10	10	10	10	50
2	2, 3 (4-10)	5	5	10	10	10	10	50
<b>Всього балів</b>		<b>10</b>	<b>10</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>100</b>
<b>Підсумковий контроль</b>								

### Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 - 100	<b>A</b>	відмінно	зараховано
82 - 89	<b>B</b>	добре	
75 - 81	<b>C</b>		

68 - 74	<b>D</b>	задовільно	
60 - 67	<b>E</b>		
35 - 59	<b>FX</b>	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
0 - 34	<b>F</b>	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

## 12. Методичне забезпечення

- Опорний конспект лекцій та матеріали для самостійної підготовки з дисципліни.
- Друкований та електронний комплекси навчально-методичного забезпечення дисципліни, які містять:
  - навчальну і робочу програми дисципліни,
  - завдання для експрес-контролю якості засвоєння знань,
  - термінологічний словник ключових понять з курсу,
  - перелік індивідуальних завдань,
  - тематику навчальних науково-дослідних проєктів;
  - комплекти контрольних питань,
  - тестові завдання;
  - типові задачі;
  - творчі завдання з дисципліни.
- Комп'ютерні програми:
  - текстовий процесор MS Word;
  - табличний процесор MS Excel;
  - пакет демонстраційної графіки MS Power Point;
  - Web-браузери Internet Explorer, Mozilla Firefox, Opera;
  - універсальна система перевірки знань "Конструктор тестів".

## 13. Рекомендована література

### Базова

- Ансофф И. Новая корпоративная стратегия: Пер. с англ. – СПб.: Питер Ком, 1999.
- Ансофф И. Стратегическое управление: Пер. с англ. – М.: Экономика, 1989.
- Боумен К. Основы стратегического менеджмента. / Пер. с англ. Под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. - 175с.
- Вебер Ю., Шэффер У. На пути к активному управлению с помощью показателей. // Проблемы теории и практики управления. - 2009. - №5.
- Володькина М.В. Стратегический менеджмент: Учебн. пособ. – К.: Знання-Прес, 2002.
- Герасимчук В.Г. Стратегічне управління. Графічне моделювання: Навч. посіб. – К.: КНЕУ, 2000.
- Дуфала В. Инструментарий для формирования стратегии предприятия. // Проблемы теории и практики управления. - 2008. - №1.
- Мізюк В.М. Стратегічне управління підприємством: Підручник. – Львів: Коопосвіта, 2000.
- Немцов В.Д., Довгань Л.Є. Стратегічний менеджмент: Навч. посіб. – К.: ТОВ «УВПК «ЕксОб», 2002. – 557 с.
- Пекер Д. Стратегическое рыночное управление: Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2002.
- Про банкрутство: Закон України від 14 травня 1992 року //Закон України. Т. 3. - К.: Ін-т зак-ва ВР України, 1996.
- Про зовнішньоекономічну діяльність: Закон України від 16 квітня 1991 року //Закон України. Т. 1. -К.: Ін-т зак-ва ВР України, 1996.
- Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18 вересня 1991 року //Закон

України. Т. 2. -К.: Ін-т зак-ва ВР України, 1996.

14. Савтюгин А. Система подотчетности и стратегическое планирование. // ВКГ Profit Technology - 2008.

15. Скібіцький О.М. Стратегічний менеджмент: Навч. посіб. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 312 с.

16. Сумець О.М. Стратегія підприємства. Теорія, ситуації, приклади: Навч. посіб. – К.: ВД «Професіонал», 2005.

17. Томпсон А. Стратегический менеджмент. – М.: ЮНИТИ, 1998. – 576 с.

Фатхутдинов Р. А. Стратегический менеджмент. Учебник для вузов. – 2-е изд., доп. - М.: ЗАД “Бизнес-школа “Интел-Синтез”, 2003. – 416 с.

#### Допоміжна

1. Азоев Г.Л., Челенков А.П. Конкурентные преимущества фирмы. - М: ОАО "Типография "НОВОСТИ", 2002. - 256 с.
2. Акулов В., Рудаков М. Особенности принятия решений субъектом стратегического менеджмента. // Проблемы теории и практики управления. - 2010. - №3.
3. Баранчев В. Стратегический анализ: технология, инструменты, организация. // Проблемы теории и практики управления. - 2009. - №5.
4. Барнетт Дж.Х. Стратегическое управление в странах Восточной Европы, 1992.
5. Вебер Ю., Гельдель Х., Шеффер У. Организация стратегического и оперативного планирования на предприятии. // Проблемы теории и практики управления. - 2008. - №2.
6. Грегори Р. Райтер. От деклараций к действию: разработка миссии организации. // ITeam - технологии корпоративного управления – 2009.
7. Гринфельд М. Миссия фирмы. // ITeam - технологии корпоративного управления – 2010.
8. Забелин П.В., Моисеева Н.К. Основы стратегического управления. Учеб. пособие. – 2-е изд. – М., ИВЦ “Маркетинг”, 1998. – 195 с.
9. Зуб А.Т. Стратегический менеджмент: теория и практика: Учеб. пособие. для вузов. – М.: Аспект Пресс, 2002.
10. Ілляшенко С.М. Економічний ризик: Навч. посіб., 2-е видан., доп., перероб. – К.: Центр навчальної літератури, 2004.
11. Исследование стратегических процессов в организации. // Проблемы теории и практики управления. - 2010. - №5.
12. Йеннер Т. Создание и реализация потенциала успеха как ключевая задача стратегического менеджмента. // Проблемы теории и практики управления. - 2009. - №2.
13. Калихман С., Хорькова Н. Управление децентрализацией на предприятии. // Проблемы теории и практики управления. - 2010. - №4.
14. Карлоф Б, Деловая стратегия Пер. с англ. - М.: Экономика, 1991,-239с.
15. Котлер Ф. Основы маркетинга. – М.: Прогресс, 1991.
16. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг. – КНЕУ, 1998.
17. Ламбен Жан-Жак. Стратегический маркетинг, европейская перспектива. - СПб.: Издательская фирма РАН, 2000. - 589 с.
18. Лунев В.Л. Практика и стратегия управления фирмой, - М.: Прогресс, 2005 – 278 с.
19. Мескон М. и др. Основы менеджмента. - М.: Дело, 1992. -701с.
20. Минцберг Г., Кузин Дж.Б., Гошал С. Стратегический процесс: Пер. с англ.. – СПб.: Питер, 2001.
21. Оуэн А. Как осуществлять стратегию. Хрестоматия «Управление изменением». – М.: МЦДО «Линт», 1996.
22. О’Шонесси Дж. Конкурентный маркетинг: стратегический подход /Пер. с англ. под ред. Д.О.Ямпольского. – СПб: Питер, 2001. – 864 с.
23. Пастухова В.В. Стратегічний менеджмент: Опорн. консп. Лекцій. – К.: КНТЕУ, 2004.

24. Попов Е.В., Ханжина В. Структура рыночного потенциала предприятия. // Проблемы теории и практики управления. - 2009. - №6.
25. Портер М. Международная конкуренция. – М.: Международные отношения, 1993.–340с.
26. Портер М. Стратегія конкуренції - К.: Основи, 1997. - 480с.
27. Портфель конкуренции и управления финансами (отв ред. Рубин Ю.Б. - М.: СОМИНТЭК, 1996. - 736 с.
28. Ритвельдт Д., Качалин В. Сравнительный анализ эффективности предприятий как инструмент стратегического планирования. // Проблемы теории и практики управления. - 2008. - №3.
29. Роман Кашеев. Balanced Scorecard: новое заклинание или стратегия управления? // Корпоративный менеджмент. - №162. - 2010 г.
30. Ру Д., Сулье Д. Управління: Пер. с франц. – К.: Основи, 1995.
31. Суворов А.И., Фомин Б.Ф. Понятие конкурентоспособности предприятия. // Центр проектирования эффективного бизнеса – 2010.
32. Тренев Н.Н. Стратегическое управление: Учеб. пособ. для ВУЗов. – М.: Приор, 2000.
33. Бойко В.М., Вашків П.Г. Бізнес: словник-довідник. – К.: Україна, 1995. – 157 с.
34. Словник-довідник з менеджменту / Д.М. Стеченко, А.П. Дука. – К.: Тов. “СЛЮ”, 1999. – 368 с.
35. Словник сучасної економіки МАКМІЛЛАНА /Пер. з англ. під ред. Д.Пірса – К.: АртЕК, 2000. – 640 с.

#### **14. Інформаційні ресурси**

1. Ансофф И. Стратегическое управление: Пер. с англ. – М.: Экономика, 1989.
2. Алимова Т., Кардасис Д. Инновационные процессы в малом предпринимательстве - М., 2009. – 234 с.
3. Гольдштейн Г.Я. Глобальный стратегический инновационный менеджмент (Рабочие материалы). - Таганрог: [Изд-во ТРТУ](#), 2002.
4. Гольдштейн Г.Я. [Стратегический инновационный менеджмент: тенденции, технологии, практика.](#) - Таганрог: [Изд-во ТРТУ](#), 2002. – 142 с.
5. Инновационный менеджмент. Учебник для вузов / Под ред. О.П.Молчановой - М.: Вита-Пресс, 2001, глава 1.
6. Лужинский И. Я., Переверзев М. П. Инновационный менеджмент в малом бизнесе / Под ред. М.П. Переверзева.— Тула: Изд-во ТГПУ им. Л. Н.Толстого, 1998.- 172 с.
7. Поршнева А.Г. Управление инновациями в условиях перехода к рынку. — М.: РИЦЛО «Мегаполис-Контракт», 2007. – 131 с.
8. Чуб Б. А., Бандурин А. В. Стратегический менеджмент организации /Издание второе, исправленное и дополненное. – М., 2006. - 272 с.