

**СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ**

**ПРОГРАМА**

**навчальної дисципліни**

**підготовки магістра**

**напряму 07 «Управління та адміністрування»**

**спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»**

**напряму 07 «Управління та адміністрування»**

**спеціальності 073 «Менеджмент»**

**інтегрованого модулю**

**підготовки бакалавра**

**напряму 07 «Управління та адміністрування»**

**спеціальності 073 «Менеджмент»**

Розроблено та внесено: кафедрою бізнесу та права

Розробники програми: к.е.н., доцент швед в.в.

Обговорено та рекомендовано до затвердження вченою радою соціально-  
економічного факультету

“ \_\_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 20\_\_\_\_ року, протокол №\_\_

## ВСТУП

Програма вивчення навчальної дисципліни «Стратегічне управління» складена відповідно до освітньої програми підготовки магістрів напрямку 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування», спеціальності 073 «Менеджмент» та відповідно до освітньої програми підготовки бакалаврів напрямку 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент».

Зарубіжні та вітчизняні підприємства мають великий досвід стратегічного управління, який постійно оновлюється. Програми курсу спрямовано на узагальнення цього досвіду, а також на розвиток практичних навичок дослідження спроможності та готовності організацій до впровадження систем стратегічного управління.

**Предметом вивчення дисципліни** являються сукупність управління підприємствами в контекстів стратегій їх існування.

**Міждисциплінарні зв'язки.** Програма упорядкована відповідно до анотацій освітньо-професійної програми підготовки магістра, базується на вивченні таких базових нормативних дисциплін як “Менеджмент і адміністрування”, “Міжнародна економіка”, “Організація праці менеджера”, „Підприємництво”, „Інвестування”, „Логістика” тощо і є узагальнюючою при вивченні дисциплін менеджерського циклу.

Програма навчальної дисципліни складається з таких змістових модулів:

1. Стратегічний менеджмент та його ключові особливості
2. Практичне використання інструментарію стратегічного менеджменту

### **1.1 Мета та завдання навчальної дисципліни**

Основною метою викладання курсу "Стратегічне управління" є формування у майбутніх спеціалістів сучасного системного мислення, комплексу спеціальних вмінь прогнозування та прийняття можливих стратегічних рішень та професійне використання здобутих знань у практичній діяльності за фахом.

Завданням вивчення курсу "Стратегічне управління" є теоретична підготовка студентів визначених спеціальностей з питань:

- сутності основних понять і категорій стратегічного менеджмента;
- еволюції стратегічного менеджмента;
- змісту процесів та технологій стратегічного управління;
- принципів та функцій стратегічного менеджмента;
- сутності та класифікації стратегій підприємства;
- процесу стратегічного планування;
- формування стратегічних цілей;
- генерування стратегічних альтернатив;
- визначення стратегічної позиції підприємства;
- формування стратегічного потенціалу;
- управління стратегічними змінами у підприємстві;

А також практична підготовка та уміння з питань:

- оцінки зовнішнього оточення;
- організація стратегічного планування;
- визначення стратегічних цілей;

- розробки стратегії;
- формування стратегічного плану;
- проведення стратегічної сегментації;
- оцінки діючої стратегії;
- оцінки конкурентоспроможності потенціалу;
- визначення конкурентного статусу підприємства;
- оцінки стратегічної позиції;
- складання програми стратегічних змін.

На вивчення навчальної дисципліни відводиться 120 годин, 4 кредити ЄКТС.

ВССЕІ 2022

## **2. Інформаційний обсяг навчальної дисципліни**

### **Тема 1. Стратегічне управління: сутність та особливості**

Концепція стратегічного управління: сутність, елементи, механізм здійснення. Необхідність переходу підприємств до стратегічного управління як реакція на зміни навколишнього середовища. Типи існуючих підходів до стратегічного управління та їх критичний аналіз («управління за допомогою вибору стратегічних позицій», «управління за ранжируванням стратегічних завдань», «управління за слабкими сигналами», «управління за умов стратегічних несподіванок», «управління стратегічними можливостями», «управління в реальному масштабі часу»).

Елементи стратегічного управління, які застосовуються на підприємствах України.

Основні складові системи стратегічного управління. Еволюція стратегічного управління.

### **Тема 2. Моделі стратегічного управління**

Сучасні парадигми стратегічного управління. Сутність категорії «стратегічне мислення». Роль стратегічного мислення у формуванні стратегічного рівня підприємства. Визначення стратегічного рівня підприємства. Характеристики стратегічно орієнтованого підприємства. Принципи стратегічної діяльності на підприємстві.

Характеристика та види систем управління в умовах ринку. Реалізація концепції стратегічного управління організацією в контексті еволюції системи загальнофірмового управління.

Застосування моделей стратегічного управління на Україні: проблеми та перспективи. Порівняння вітчизняного досвіду використання підходів стратегічного управління із досвідом світової практики.

### **Тема 3. Стратегічний аналіз діяльності підприємства та вибір стратегічних позицій**

Сутність і основні характеристики середовища організації (зовнішнє, проміжне та внутрішнє).

Необхідність аналізу зовнішнього середовища як умова функціонування підприємства. Неконтрольовані фактори (політичні, економічні, соціальні та інші) й адаптація підприємства до них. Моделі зовнішнього середовища.

Модель «галузевої конкуренції» М. Портера. Характеристика основних елементів проміжного середовища підприємства: споживачі, конкуренти, постачальники, товари-замінники, організації-регулятори, профспілки та ін. Методи дослідження елементів проміжного середовища та стратегії впливу на них. Політика подолання бар'єрів.

Техніко-технологічні та соціокультурні моделі внутрішнього середовища організації. Контрольовані фактори середовища організації. Поняття «потенціалу підприємства» (ресурсний, цільовий і функціонально-структурний підходи до оцінки потенціалу). Методи та показники, що використовуються для аналізу внутрішнього середовища підприємства. Стратегії формування внутрішнього середовища організації.

Політичний, економічний, науково-технічний, екологічний та соціальний стан України. Загрози й можливості, які існують для українських і зарубіжних підприємців. Стан виробництва в Україні. Необхідність розробки антикризової стратегії.

#### **Тема 4. Стратегічне планування в системі стратегічного управління підприємством**

Умови переходу від довгострокового до стратегічного планування. Концепція комплексного розвитку підприємства. Спільні риси й відмінності довгострокового та стратегічного планування. Фундаментальні елементи стратегічного планування: місія бізнесу, вивчення зовнішнього середовища та критичний аналіз внутрішніх умов функціонування; горизонт стратегічного планування; формулювання стратегій та розробка програм їх виконання; розподіл ресурсів між програмами і в часі; бюджетування та фінансовий контроль у стратегічному плануванні; система сприяння стратегічному плануванню. Методи розробки стратегій підприємства (підходи Ск. Сінка, Г- Мінцберга). Основні передумови, що потребували переходу до стратегічного планування. Цілі стратегічного планування. Етапи стратегічного планування. Принципи стратегічного планування. Горизонт стратегічного планування.

#### **Тема 5. Вибір стратегії та складання стратегічного плану**

Поняття стратегії. Множинність категорії «стратегія»: філософські, процесуальні, структурні, технологічні, поведінкові, результативні аспекти. Визначення стратегії різними авторами (І. Ансофф, А. Євенко, Б. Карлоф, А. Хакс, Дж. Томпсон та інші). Фактори, що найбільш суттєво впливають на зміст стратегії. Ознаки недостатньо обґрунтованої стратегії.

Класифікація загальних стратегій (зростання, стабілізація, скорочення) та способів їх реалізації. Характеристика загальноконкурентних стратегій (лідировання щодо зниження витрат (цін),

диференціація, фокусування). Поєднання загальних та загально-конкурентних стратегій. Зміна змісту стратегій залежно від позицій підприємств у галузі.

Необхідність існування планових документів різного типу. Характерні риси стратегічного плану. Стратегічний план як інструмент реалізації стратегій різного типу. Структура стратегічного плану. Резервні плани. Показники стратегічного плану. Стратегічний контроль в процесі реалізації стратегії.

### **Тема 6. *Управління стратегічним потенціалом підприємства***

Стратегічний потенціал підприємства, елементи стратегічного потенціалу підприємства, ресурси, орієнтири, конкурентоздатність потенціалу, конкурентний статус підприємства, оцінювання конкурентоздатності підприємства, рівні конкурентоздатності потенціалу, загальна оцінка стратегічного потенціалу. Послідовність управлінських кроків у процесі проведення аналізу і прийняття рішень щодо стратегії потенціалу підприємства.

### **Тема 7. *Організація стратегічного управління на підприємстві***

Особливості системи стратегічного управління побудови на підприємствах з різними формами власності, галузевої належності, різних за масштабами виробництва, типами вибраних стратегій і т. п. Визначення організаційної структури управління. Взаємозв'язок категорій «стратегія-структура», ОСУ як інструмент виконання стратегій. Підходи І. Ансоффа, Г. Саймона, Г. Мінцберга і А. Чандлера до визначення ролі ОСУ в стратегічному управлінні. Перехід від «традиційних» до стратегічних ОСУ, їх порівняльна характеристика. Особливості реакцій ОСУ різних типів. Формування стратегічної поведінки і команди підтримки стратегічних змін. Керівництво процесами стратегічних змін. Служба стратегічного розвитку підприємства. Критичний аналіз методів управління змінами (примушування, адаптація, криза, «управління опором»). Різні варіанти проведення змін у системі «стратегія—структура—поведінка», їх переваги та недоліки. Характеристика лідера-стратега та його роль у впровадженні стратегій на підприємстві.



### 3. Рекомендована література

1. Аакер Д. Стратегічне ринкове управління. 2007. – 496 с.
2. Ansoff, I., 'Strategies of diversification', Harvard Business Review 25(5), Harvard Business School Publishing, 1957
3. Боковець В.В., Швед В.В. Стратегічне управління. Вінниця.: Твори. 2012. – 151 с.
4. Бутко М.П., Дітковська М.Ю., Задорожна С.М. та ін. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. К. : ЦУЛ, 2019. 376 с.
5. Василенко В.О. Стратегічне управління підприємством: навч. посіб. / В.О. Василенко, Т.І. Ткаченко. – 3-тє вид., виправл. і допов. – К.: Центр навч. л-ри, 2014. – 400 с.
6. Вернер Б. Роль стратегічного менеджменту в забезпеченні конкурентоспроможності малих та середніх підприємств / Київський ун-т ім. Т.Г. Шевченка, Ін-т міжнародних відносин. — К., 2002. — 317 с.
7. Воротін В. Є., Федулова Л. І., Федоренко В. Г., Грицьов В. Ф., Сладкевич В. П., Бізнес-менеджмент: Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закладів / Міжрегіональна академія управління персоналом (МАУП) / Л.І. Федулова (ред.). — К. : Науковий світ, 2002. — 593 с.
8. Гарніш Верн. Масштабування бізнесу. Покрокова стратегія збільшення прибутків. К.: Наш формат, 2018. 328 с.
9. Гевко О.Б., Шведа Н.М. Стратегічне управління: навчальний посібник. Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., 2016. 152 с.
10. Герасимчук В.Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання: Навч. посіб. - К.: КНЕУ, 2006. – 360 с.
11. Діагностика стану підприємства: теорія і практика : монографія / За заг. ред. А. Е. Воронкової. – Запоріжжя: ВД «ІНЖЕК», 2014. – 448 с.
12. Євтушевський В. А. Стратегія корпоративного управління / В. А. Євтушевський, К. В. Ковальська, Н. В. Бутенко. – К.: Знання, 2015. – 287 с.
13. Ігнат'єва І.А. Стратегічний менеджмент: Підручник. — К.: Каравела, 2019 — 464 с.
14. Касьяненко В. О., Старченко Л. В. Моделювання та прогнозування економічних процесів. С.: Університетська книга, 2006. – 185 с.
15. Козаченко Г.В. Основи корпоративного управління / Г.В. Козаченко, А.Е. Воронкова, Е.Н. Коренев. – Луганськ : Вид-во СПУ, 2011. – 480 с.
16. Кіндрацька Г.І. Стратегічний менеджмент: Навч. посіб. — К.: Знання, 2006. — 366 с.
17. Кушлик О.Ю., Степанюк Г.С. Стратегічне управління: навчальний посібник. Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2018. 203 с.
18. Кушлик О.Ю., Степанюк Г.С., Використання ключових показників ефективності (КРІ) у стратегічному управлінні закладами вищої освіти. Науковий журнал «Наукові записки Національного університету «Острозька академія» серія «Економіка». 2020. No 16 (44). С. 62-68.

19. Немцов В.Д. Стратегічний менеджмент / В.Д. Немцов, Л.Є. Довгань. – К.: Лібра, 2011. – 267 с.
20. Мостенська Т.Л., Новак В.О., Луцький М.Г., Міненко М.А. Менеджмент. Підручник.- К.: Сузір'я, 2007.- 690с.
21. Новак В.О. Основи теорії управління. Навчальний посібник.- К.: НАУ, 2002. – 236 с.
22. Остервальдер А., Піньє Ів. Створюємо бізнес-модель. К.: Наш формат, 2017. 288 с.
23. Портер М. Стратегія конкуренції / М. Портер. – К.: Основи, 2006. – 255 с.
24. Саєнко М.Г. Стратегія підприємства. Підручник. – Тернопіль: «Економічна думка». – 2006. – 390 с.
25. Скібіцька Л. І., Скібіцький О. М. Менеджмент підприємницької діяльності. Книга перша: Організація бізнесу. Навчальний посібник. – К.: Кондор, 2010. – 820 с.
26. Скібіцький О. М. Стратегічний менеджмент. Навчальний посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2006. – 312 с.
27. Сміт А., Остервальдер А., Бернарда Г. та ін. Розробляємо ціннісні пропозиції К.:Наш формат, 2018. 324 с.
28. Степанюк Г.С., Кушлик О.Ю. Оцінка ефективності соціально-етичного управління виробничими підприємствами. Економіка та суспільство: електрон. наук. фахове вид. 2019. № 20. С. 390-399.URL: <http://www.economyandsociety.in.ua/journal-20-1/27-stati-20/2635-stepanyuk-g-s-kushlik-o-yu>
29. Смолін І.В. Стратегічне планування розвитку організації: монографія / І.В. Смолін. – К.: КНТЕУ, 2014. – 346 с.
30. 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.
31. Стратегічне управління : навчальний посібник для студентів економічних спеціальностей / Н.С. Краснокутська, І.А. Кабанець – Харків : НТУ «ХП», 2017. – 460 с.
32. Стратегічне управління: конспект лекцій. Навчальний посібник. Київ : КПП ім. Ігоря Сікорського, 2021. 342 с.
33. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент : підручник / О. М. Сумець; МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременч. льот. коледж. – Харків : ХНУВС, 2021. – 208 с.
34. Сумець О. М. Стратегії управління бізнесом : навч. посіб. / О. М. Сумець, В. М. Власовець. – Харків : Планета-Прінт, 2018. – 120 с.
35. Тарнавська Н., Напора О. Стратегічний менеджмент: Практикум: Навчальний посібник. – К.: Кондор, - 2008. – 287с.
36. Шершньова З.Є. Стратегічне управління / .Є. Шершньова, С.В. Оборська. – К.: КНЕУ, 2014. – 277 с.