

ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД  
«ХЕРСОНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ»

Кафедра обліку і аудиту та фінансів

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Перший проректор, проректор з  
науково-педагогічної роботи,  
д.е.н., доцент  
Яремко Ю.І.



«28» квітня» 2016 року

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

ВВ.05 СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ

рівень вищої освіти	<u>третій (освітньо-науковий) рівень</u> <small>(назва освітнього рівня)</small>
освітньо-наукова програма	<u>Економіка</u> <small>(назва галузі знань)</small>
спеціальність	<u>051 «Економіка»</u> <small>(шифр і назва спеціальності)</small>
факультет	<u>економічний</u> <small>(назва факультету)</small>

Херсон, 2016 рік

Робоча програма навчальної дисципліни «Стратегічне управління» підготовки здобувачів на третьому (освітньо-науковому) рівні вищої освіти спеціальності 051 «Економіка».

РОЗРОБНИКИ ПРОГРАМИ:

Мармуль Лариса Олександрівна, д.е.н., професор

Робочу програму навчальної дисципліни затверджено на засіданні кафедри обліку, аудиту та фінансів

Протокол № 7 від «28» березня 2016 року

Завідувач кафедри 

Танклевська Н.С.

Схвалено науково-методичною комісією зі спеціальності 051 «Економіка»

Протокол № 7 від «28» березня 2016 року

Голова 

Галат Л.М.

Схвалено Вченою радою економічного факультету

Протокол № 7 від «29» березня 2016 року

Голова 

Савченко О.Г.

Затверджено Вченою радою Державного вищого навчального закладу «Херсонський державний аграрний університет»

Протокол № 7 від «28» квітня 2016 року

## 1. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність (напрямок підготовки), освітній рівень	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	вечірня форма навчання
Кількість кредитів – 4	Галузь знань <u>05 «Соціальні та поведінкові науки»</u> (шифр і назва)	Нормативна	
Змістових частин – 1	Спеціальність : <u>051 “Економіка”</u>	<b>Рік підготовки:</b>	
Індивідуальне науково-дослідне завдання  (назва)		2-й	2-й
Загальна кількість годин – 120/120		<b>Семестр</b>	
		3-й	3-й
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 2,0 самостійної роботи студента – 4,0	Науково-освітній рівень: доктор філософії	<b>Лекції</b>	
		10 год.	10 год.
		<b>Практичні, семінарські</b>	
		14 год.	14 год.
		<b>Лабораторні</b>	
		0 год.	0 год.
		<b>Самостійна робота</b>	
		48 год.	48 год.
<b>Індивідуальні завдання:</b> 48 год.			
Вид контролю: залік			

### Примітка.

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

для денної форми навчання – 24/96 (20%/80%)

для вечірньої форми навчання – 24/96 (20%/80%)

## 2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

**Метою** викладання навчальної дисципліни «Стратегічне управління» є розширення і поглиблення у здобувачів вищої освіти науково-освітнього рівня доктора філософії системи знань у сфері теорії та практики стратегічного управління; формування умінь і навичок для розробки та реалізації стратегії підприємства; вміння виробити стійку переконаність у необхідності стратегічного підходу до управління організаціями й використовувати необхідний інструментарій стратегічного управління в конкретній ситуації при розробці управлінських рішень.

**Основними завданнями** вивчення дисципліни «Стратегічне управління» є:

- розуміти сутність та соціальну значущість стратегічного управління в сучасних умовах, його місце і роль в системі управління;
- засвоїти методологію і методи стратегічного управління, а також набути навички використання соціальних і психологічних технологій стратегічного управління;
- знати теоретичні аспекти стратегічного управління (основний понятійний апарат, характеристики явищ, процесів, відомі точки зору, проблеми і напрями розвитку теорії стратегічного менеджменту);
- засвоїти сучасний інструментарій розроблення і впровадження стратегій діяльності на усіх рівнях управління підприємствами;
- розширити знання і навички прийняття стратегічних рішень, критичного мислення, основані на сучасних наукових підходах до управління в умовах неповноти інформації і постійних змін зовнішнього середовища;
- сформувати практичні навички сучасного стратегічного управління, пов'язані з аналізом, оцінкою та обґрунтуванням конкретних управлінських рішень.

У результаті вивчення навчальної дисципліни здобувач повинен:

### **а) знати:**

- теоретичні, методичні, організаційно-економічні засади стратегічного управління підприємством;
- об'єктивні та суб'єктивні потреби в упровадженні стратегічного управління;
- сутність стратегічного управління, особливості застосування стратегічного планування, моделі та методи стратегічного прогнозування розвитку, системного підходу до формування стратегій
- організацію процесу стратегічного управління, його технології, методи і особливості в умовах глобалізації, масової культури та використання електронно-обчислювальної техніки;
- особливості стратегічного управління на загальнодержавному, регіональному та місцевому рівнях;
- зміст, процедури та особливості реалізації та оцінювання ефективності процесу стратегічного управління у публічній сфері;

### **б) уміти:**

- застосовувати знання основ стратегічного управління й аналізу стратегій розвитку конкурентних переваг організації в межах корпоративних стратегій і механізмів їх реалізації;
- виконувати стратегічний аналіз місця та ролі організації на ринку;
- використовувати методи обґрунтування стратегічних управлінських рішень;
- методологічно обґрунтовувати концептуальні документи щодо розроблення стратегій, прогнозувати їх результативність;
- застосовувати знання з менеджменту, маркетингу, фінансів тощо для розробки стратегії підприємства та її реалізації;
- управляти розробкою стратегії та політики підприємства;
- координувати діяльність усіх служб і підрозділів організації в галузі ефективного стратегічного управління.

### **Компетенції:**

- знати етапи стратегічного управління та потрібні інструменти реалізації обраної стратегії;
- вміти прогнозувати наслідки від застосування певних видів стратегій та проектувати організаційну структуру створюваних підструктур на підприємстві відповідно до сформульованих цілей;
- визначати конкурентні переваги підприємства, застосовуючи різні підходи до аналізу середовища підприємства, і розробляти напрями їх досягнення;
- розуміти моделі і методи прийняття рішень щодо ведення конкурентної боротьби, здійснювати моделювання процесів реалізації стратегії підприємства;
- координувати діяльність усіх служб і підрозділів організації в галузі ефективного стратегічного управління.

### **Результати навчання:**

- здатність зрозуміло доносити складні ідеї та аргументи з метою дати професійні поради, в тому числі неспеціалістам, щодо прийняття управлінських рішень;
- здатність до ефективного спілкування та до представлення складної комплексної інформації у стислій формі усно та письмово, використовуючи інформаційно-комунікативні технології та відповідні терміни;
- вміння формувати програми та проекти, обґрунтовувати показники їх результативності, оцінювати можливі затрати та впливи на представників різних соціальних груп та регіон в цілому;
- уміти описувати способи аналізу і передбачати ринкові явища і процеси із погляду фундаментальних принципів, теоретичних знань і прикладних навичок здійснення управлінської діяльності;
- уміти визначати функціональні області управлінської діяльності економічного суб'єкта та їх взаємозв'язки в системі управління, розраховувати відповідні показники що характеризують результативність такої діяльності.

**Форми організації навчання** – лекції, практичні заняття, самостійна робота, ІНДЗ (творчі завдання), робота в бібліотеці, Інтернеті, захист реферативних робіт, складання схем, таблиць, презентацій, розв'язування ситуаційних завдань, проведення тренінгів тощо

**Форми контролю та оцінювання знань здобувачів.**

Поточний контроль і оцінювання знань здобувачів здійснюється на семінарських і практичних заняттях шляхом усного і письмового опитування, виконання контрольних робіт і завдань, тестовий та проміжний контроль.

Підсумкове оцінювання знань та умінь здобувачів здійснюється на заліку.

### **3. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

#### **Змістова частина 1. Методологія стратегічного управління як основа прийняття стратегічних рішень**

##### ***Тема 1. Концептуальні основи 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.

Література: 10, 25

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

Передумови 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, використання 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.

Література: 1,2,7

### ***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.

Література: 1,5

### ***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 цілеутворення. 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.

Література: 7,14

## **Змістова частина 2. Стратегічний аналіз**

### ***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.

Література: 3, 10

### ***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.

Література: 8,15

### ***Тема 7. 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 напрямків розвитку/дій на ринку.

Література: 10,12



### **Змістова частина 3. Стратегічний вибір та управління реалізацією стратегії**

#### ***Тема 8. Види стратегічного управління***

Девіантний та превентивний характер системи управління. Системи управління в умовах стабільного, динамічного зовнішнього оточення та в умовах кризової ситуації. Поняття «сильних» та «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.

Література: 4, 12, 14

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

Критерії вибору стратегічних альтернатив. Використання матричних моделей (І. Ансоффа, М. Портера та ін.) 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.

Література: 7, 10

#### ***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. Агенти змін, їх навички та основні завдання. Налагодження зворотного зв'язку в процесі стратегічного управління. Підготовка агентів змін середньої ланки.

Література: 1, 9

#### 4. СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Назви змістових частин і тем	Кількість годин											
	Денна форма						Вечірня 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>Змістова частина 1. Методологія стратегічного управління як основа прийняття стратегічних рішень</b>												
Тема 1. Концептуальні основи теорії стратегічного управління	8	1	1		2	4	8	1	1		2	4
Тема 2. Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій підприємства	12	1	1		4	6	12	1	1		4	6
Тема 3. Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегії підприємства	8	1	1		2	4	8	1	1		2	4
Тема 4. Стратегічне планування	10	1	1		2	6	10	1	1		2	6
<b>Змістова частина 2. Стратегічний аналіз</b>												
Тема 5. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства	13	1	2		4	6	13	1	2		4	6
Тема 6. Стратегічний потенціал підприємства та формування його конкурентних переваг	8	1	1		2	4	8	1	1		2	4
Тема 7. Портфельні стратегії та управління стратегічною позицією підприємства	12	1	1		4	6	12	1	1		4	6
<b>Змістова частина 3. Стратегічний вибір та управління реалізацією стратегії</b>												
Тема 8. Види стратегічного управління	8	1	1		2	4	8	1	1		2	4
Тема 9. Генерування стратегій та умови їх реалізації	9	1	2		4	2	9	1	2		4	2
Тема 10. Стратегічний контроль в процесі стратегічних перетворень на підприємстві	6	1	1		2	2	6	1	1		2	2
<b>Підсумкова контрольна робота</b>	6	-	2		-	4	6	-	2		-	4
<b>Разом за змістовою частиною 1</b>	<b>100</b>	<b>10</b>	<b>14</b>	<b>-</b>	<b>28</b>	<b>48</b>	<b>100</b>	<b>10</b>	<b>14</b>	<b>-</b>	<b>28</b>	<b>48</b>
ІНДЗ	20				20		20				20	
<b>Усього годин</b>	<b>120</b>	<b>10</b>	<b>14</b>	<b>-</b>	<b>48</b>	<b>48</b>	<b>120</b>	<b>10</b>	<b>14</b>	<b>-</b>	<b>48</b>	<b>48</b>

## 5. ТЕМИ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

Практичне заняття – це форма навчального заняття, при якій викладач організує детальний розгляд студентами окремих теоретичних положень навчальної дисципліни і формує вміння та навички їх практичного застосування шляхом індивідуального виконання студентом відповідно сформульованих завдань.

Проведення практичного заняття ґрунтується на попередньо підготовленому методичному матеріалі – тестах для виявлення ступеня оволодіння студентами необхідними теоретичними положеннями, наборі завдань різної складності для розв’язування їх студентами на занятті.

Практичне заняття включає проведення попереднього контролю знань, вмінь і навичок здобувачів, постановку загальної проблеми викладачем та її обговорення за участю здобувачів, розв’язування завдань з їх обговоренням, розв’язування контрольних завдань, їх перевірку, оцінювання

### Перелік тем практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Тема 1. Концептуальні основи теорії стратегічного управління	1
2	Тема 2. Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій підприємства	1
3	Тема 3. Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегії підприємства	1
4	Тема 4. Стратегічне планування	1
5	Тема 5. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства	2
6	Тема 6. Стратегічний потенціал підприємства та формування його конкурентних переваг	1
7	Тема 7. Портфельні стратегії та управління стратегічною позицією підприємства	1
8	Тема 8. Види стратегічного управління	1
9	Тема 9. Генерування стратегій та умови їх реалізації	2
10	Тема 10. Стратегічний контроль в процесі стратегічних перетворень на підприємстві	1
11	Підсумкова контрольна робота	2
<b>Разом</b>		<b>14</b>

## 6. ТЕМИ ЛАБОРАТОРНИХ ЗАНЯТЬ

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1		
2		
...		

## 7. САМОСТІЙНА РОБОТА

Самостійна робота спрямована на забезпечення наукової, загальноосвітньої та практичної підготовки студентів. Її метою є підвищення ефективності навчального процесу шляхом організації позааудиторного навчання. В процесі самостійної роботи студентам необхідно вирішити нижченаведені завдання.

Самостійна робота студента здійснюється у формі підготовки до лекцій і практичних занять. Самостійну роботу студент може виконувати у бібліотеці, комп'ютерних класах, а також в домашніх умовах.

Підготовка до лекцій передбачає самостійне вивчення теоретичного навчального матеріалу з кожної теми, наданого в основній та додатковій літературі, конспекті лекцій.

Підготовка до практичних занять здійснюється шляхом ознайомлення з основними теоретичними положеннями до кожного практичного заняття, нормативною документацією, методикою виконання розрахунків

### Перелік питань для самостійного опрацювання

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Тема 1. Концептуальні основи теорії стратегічного управління - Сутність та передумови виникнення стратегічного управління. - Функції та принципи стратегічного управління. - Ключові гіпотези стратегічного управління: випадковості; залежності від зовнішнього середовища; відповідності; стратегії, здібності та діяльності; багатоелементності; збалансованості. - Необхідність формування стратегічного мислення менеджерів	4
2	Тема 2. Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій підприємства - 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.	6
3	Тема 3. Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегії підприємства - Значення місії для підприємства з орієнтацією на стратегічний розвиток. - Класифікація стратегічних цілей. - Побудова дерева стратегічних цілей. - Сутність та принципи планування стратегій	4
4	Тема 4. Стратегічне планування - Мета та принципи стратегічного планування - Бар'єри стратегічного планування та їх характеристика - Подолання бар'єрів - Зміст і структура стратегічного плану - Стратегічні плани, проекти та програми	6
5	Тема 5. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства - 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	6
6	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.	4

	- Рутини, їх місце в організаційних процесах та способи трансформації. - Технології формування та розвитку конкурентних переваг підприємства.	
7	Тема 7. Портфельні стратегії та управління стратегічною позицією підприємства - Девіантний та превентивний характер системи управління. - Поняття «сильних» і «слабких» сигналів зовнішнього середовища в процесі стратегічного управління підприємством. - Ранжвання управлінських завдань за ступенем терміновості рішення. - Інформаційні компоненти системи стратегічного управління підприємством.	6
8	Тема 8. Види стратегічного управління - Поняття «портфель підприємства» у стратегічному управлінні та мета його розробки. - 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 смності ринку.	4
9	Тема 9. Генерування стратегій та умови їх реалізації - Критерії вибору стратегічних альтернатив. - Стратегічний набір підприємства та вимоги до його формування. - Поняття стратегічної прогаліни. - Специфічні напрями наповнення стратегічної прогаліни	2
10	Тема 10. Стратегічний контроль в процесі стратегічних перетворень на підприємстві - Оцінювання доцільності впровадження стратегічних змін на підприємстві в процесі реалізації стратегії. - Характеристика впливу різнорівневих стратегічних змін на підприємство. - Масштаби стратегічних перетворень та особливості їх здійснення. - Агенти змін, їх навички та основні завдання.	2
11	Підсумкова контрольна робота	4
<b>Разом</b>		<b>48</b>

Необхідним елементом успішного засвоєння навчального матеріалу дисципліни є самостійна робота здобувачів з вітчизняною та зарубіжною спеціальною літературою, статтями у періодичних виданнях.

## 8. ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

Індивідуальні завдання – це різновид самостійної роботи, яка визначається як навчальна діяльність студента, спрямована на вивчення і оволодіння матеріалом навчальної дисципліни без участі викладача. Характерними ознаками цього є наявність завдання і цільової установки на його виконання. Кожному студенту індивідуально видаються питання для дискусій, для підготовки доповідей, інформаційних повідомлень з проблемних питань, а також завдання за складанням комплексного (тематичного) кросворду. Індивідуальне завдання виконується самостійно при консультуванні викладачем протягом вивчення навчальної дисципліни відповідно до графіка навчального процесу.

Виконання студентом індивідуального завдання має бути підпорядковане певним вимогам, а саме таким, як:

1) *розвиток мотиваційної установки.* Мотиваційна установка – це вироблення в особі внутрішньої потреби в постійній самостійній роботі і, головне, досягнення певних результатів задоволення цієї потреби;

2) *систематичність і безперервність.* Тривала перерва в роботі з

навчальним матеріалом негативно впливає на засвоєння знань, спричиняє втрату логічного зв'язку з раніше вивченим. Несистематичність самостійної роботи унеможливорює досягнення високих результатів у навчанні. Тому студент повинен звикнути працювати над навчальним матеріалом постійно, не випускати з поля зору жодної з навчальної дисциплін, вміло поєднувати їх вивчення;

3) *послідовність у роботі*. Послідовність означає чітку упорядкованість, черговість етапів роботи. Не закінчивши вивчення однієї книги, не можна братися за іншу, далі за третю. Розкиданість і безсистемність читання породжують поверховість знань, унеможливають тривале запам'ятовування прочитаного. При читанні конспекту лекцій, монографії, підручника, статті, навчального посібника не повинно залишатися нічого нез'ясованого. Не розібравшись хоча б в одному елементі системи міркувань автора книги, студент не зможе надалі повноцінно засвоювати навчальний матеріал;

4) *правильне планування самостійної роботи, раціональне використання часу*. Чіткий план допоможе раціонально структурувати виконання індивідуального завдання, зосередитися на найсуттєвіших питаннях.

Індивідуальне завдання припускає наявність таких елементів: практичної значущості; комплексного системного підходу до вирішення завдання; теоретичного використання передової сучасної методології і наукових розробок; наявності елементів творчості.

Студент у процесі роботи виробляє власний стиль, взявши до його основи наукову організацію праці. Економії часу сприяють знання основ комп'ютерної грамотності, бібліографії, система забезпечення обов'язковою літературою, вміння використовувати відповідні методи, способи і прийоми роботи.

Виконання індивідуального завдання сприяє формуванню у здобувачів інтелектуальних якостей, необхідних майбутньому фахівцю, виховує у здобувачів стійкі навички постійного поповнення своїх знань, самоосвіти, сприяє розвитку працелюбності, організованості й ініціативи, випробовує його сили, перевіряє волю, дисциплінованість тощо.

### **Теми рефератів**

1. Сутність поняття — стратегічне управління.
2. Стратегічне управління як галузь діяльності вищого керівництва організації.
3. Стратегічне управління як процес здійснення взаємодії організації з її оточенням.
4. Модель системи стратегічного управління.
5. Проектування організаційної структури та приведення її у відповідність до стратегії.
6. Поняття сучасного стратегічного управління.
7. Принципи аналізу і прогнозування стратегічних управлінських рішень.
8. Стратегія і стратегічне мислення в управлінській діяльності.
9. Алгоритм прийняття стратегічного рішення.
10. Основні принципи стратегічного управління.

11. Зміст і послідовність роботи осіб, які приймають стратегічні рішення.
12. Вимоги до якості та ефективності стратегічних управлінських рішень.
13. Стратегічне управління виробничою сферою (матеріальним виробництвом).
14. Стратегічне управління як галузь наукових знань.
15. Методологія і стратегічне управління.
16. Зміст і взаємозв'язок основних понять стратегічного управління.
17. Наукові підходи до здійснення стратегічного управління.
18. Бенчмаркінг як метод оцінки становища фірми на ринку.
19. Сутність концепції єдності життєвих циклів продукції і технології.
20. Система стратегічних змін.
21. Комплекс механізмів управління і його використання в стратегічному управлінні.
22. Основи економічного механізму стратегічного управління компанією.
23. Основи мотиваційного механізму стратегічного управління.
24. Зміст і порядок здійснення аналізу макросередовища.
25. Зміст і порядок здійснення аналізу конкурентів.
26. Зміст і порядок здійснення аналізу стейкхолдерів.
27. Ключові чинники успіху. Ідентифікація ключових чинників успіху.
28. Особливості реалізації стратегії підприємства.
29. Підсистема вищого керівництва компанії, її місце і роль у стратегічному управлінні.
30. Структура і компетенція органів управління при здійсненні стратегічного управління.
31. Якості і типи головного керівника в стратегічному управлінні.
32. Цільові та програмно-цільові підсистеми в стратегічному управлінні.
33. Функціональні підсистеми в стратегічному управлінні.
34. Основи розробки оргпроекту системи управління компанією.
35. Стратегічна піраміда диверсифікованої та вузькопрофільної компаній.
36. Корпоративні стратегії, їх сутність, особливості.
37. Ділові стратегії, їх сутність, особливості.
38. Функціональні стратегії, їх сутність, особливості.
39. Операційні стратегії, їх сутність, особливості.
40. Фактори, що формують стратегію, їх стисла характеристика.
41. Критерії необхідної стратегії, їх обґрунтування.
42. Підходи до виконання завдання з розробки стратегії, їх особливості, що виявляються в роботі.
43. Стратегія лідерства за витратами, характеристика особливостей.
44. Стратегія широкої диференціації, характеристика особливостей.
45. Стратегія оптимальних витрат, характеристика особливостей.
46. Сфокусована стратегія, що ґрунтується на низьких витратах, характеристика особливостей.
47. Сфокусована стратегія, що ґрунтується на диференціації продукції, характеристика особливостей.

48. Умови реалізації стратегій конкуренції та урахування ризиків.
49. Використання наступальних стратегій у конкурентній боротьбі.
50. Використання оборонних стратегій у конкурентній боротьбі.
51. Стратагеми як форми конкурентної боротьби в бізнесі, дипломатії.
52. Стратегія вертикальної інтеграції і конкурентна перевага в бізнесі, характеристика особливостей.
53. Стратегія диверсифікації, характеристика особливостей (споріднені та неспоріднені галузі).
54. Стратегії продажу та ліквідації бізнесу, їх характеристика.
55. Корпоративні стратегії відновлення, економії та реструктуризації портфеля.
56. Стратегії транснаціональної диверсифікації, їх характеристика.
57. Комбіновані стратегії диверсифікації, їх характеристика.
58. Концепція інтернаціоналізації фірми і стратегічне управління.
59. Аналіз факторів конкурентної переваги за М. Портером.
60. Аналіз конкурентоспроможності фірми за Ж-Ж. Ламбертом.
61. Методи аналізу конкурентних переваг (SWOP, GAP), порядок їх використання.
62. Методи аналізу конкурентних переваг (LOTS, PIMS, Мак-Кінсі), порядок їх використання.
63. Міжнародні або глобальні стратегії, їх характеристика.
64. Стратегія лідерів галузі, їх характеристика.
65. Стратегії використання людського потенціалу, їх характеристика.

### **Підготовка доповідей з проблемних питань**

Доповідь складається з:

- аналізу економічної проблеми, явища чи суперечності, які безпосередньо стосуються навчальної дисципліни;
- висновку.

Аналіз проблеми містить виклад суті явища, поточного стану справ та його оцінку. Особливістю опису є те, що в ньому не потрібно наводити навчальний матеріал, який студенти окремо вивчають на семінарських заняттях (визначення термінів, переліки функцій, класифікацій чи принципів тощо), крім випадків, коли у визначеннях чи класифікаціях і міститься проблема, що є темою доповіді. Аналіз проблеми займає до 6-ти хвилин доповіді.

Висновок містить (якщо можливо) пропозиції щодо вирішення проблеми. У ньому доповідач використовує як власне обґрунтування проблеми, так і думку фахівців.

Критеріями оцінки доповіді є її змістовність, структурованість, зрозумілість і лаконічність. Питання для доповідей студент може вибрати із зазначеного переліку (узгодивши з викладачем) або запропонувати власну тему, також узгодивши її з викладачем. Письмове оформлення доповіді не обов'язкове. Під час доповіді можна користуватися зібраними матеріалами.



## 9. МЕТОДИ НАВЧАННЯ

### 1. Пояснювально-ілюстративний метод або інформаційно-рецептивний.

Здобувачі вищої освіти одержують знання на лекції, з навчальної або методичної літератури, через екранний посібник в "готовому" вигляді.

Здобувачі вищої освіти сприймають і осмислюють факти, оцінки, висновки й залишаються в рамках репродуктивного (відтворюючого) мислення.

Даний метод знаходить широке застосування для передачі великого масиву інформації.

Інформаційно-рецептивний метод сам по собі не формує у здобувачів умінь і навичок використання отриманих знань і не гарантує їх свідомого й міцного запам'ятовування.

### 2. Репродуктивний метод (репродукція - відтворення)

Застосування вивченого на основі зразка або правила.

Діяльність здобувачів носить алгоритмічний характер, тобто виконується за інструкціями, приписаннями, правилами в аналогічних, подібних з показаним зразком ситуаціях.

Організовується діяльність здобувачів за кількарізним відтворенням засвоєваних знань. Для цього використовуються різноманітні вправи, практичні роботи, програмований контроль, різні форми самоконтролю.

Застосовується у взаємозв'язку з інформаційно-рецептивним методом (який передує репродуктивному). Разом вони сприяють формуванню знань, навичок і вмінь у здобувачів, формують основні розумові операції (аналіз, синтез, узагальнення, екстраполяція, класифікація).

### 3. Метод проблемного викладу.

Викладач до викладу матеріалу ставить проблему, формулює пізнавальне завдання на основі різних джерел і засобів.

Показує спосіб рішення поставленого завдання.

Спосіб досягнення мети - розкриття системи доказів, порівняння точок зору, різних підходів.

Здобувачі вищої освіти стають свідками й співучасниками наукового пошуку.

Здобувачі вищої освіти не тільки сприймають, усвідомлюють і запам'ятовують готову інформацію, але й стежать за логікою доказів, за рухом думки педагога.

### 4. Частково-пошуковий, або евристичний метод.

Полягає в організації активного пошуку рішення висунутих у навчанні (або сформульованих самостійно) пізнавальних завдань.

Пошук рішення відбувається під керівництвом викладача, або на основі евристичних програм і вказівок.

Процес мислення здобуває продуктивний характер.

Процес мислення поетапно направляє й контролюється викладачем

Метод дозволяє активізувати мислення, викликати зацікавленість до пізнання на практичних заняттях.

### 5. Дослідницький метод.

Проводиться аналіз матеріалу, постановки проблем і завдань і короткого усного або письмового інструктажу студентів.

Здобувачі вищої освіти самостійно вивчають літературу, джерела, ведуть спостереження й виміри й виконують інші дії пошукового характеру.

У даному методі найбільш повно проявляються ініціатива, самостійність, творчий пошук у дослідницькій діяльності.

Навчальна робота безпосередньо переростає в наукове дослідження.

Базовою є методика проблемного навчання у формі лекційних занять із застосуванням кейс-методів, дискусій, відео методів, мультимедійного методу і підготовки та обговорення індивідуальних проектів. Крім того застосовуються:

- метод усного контролю: індивідуальне / фронтальне опитування на семінарі.

- метод тестового контролю, поточні семестрові роботи та залікова робота.

- метод самоконтролю.

- метод письмового контролю: контрольна робота, письмовий екзамен.

**Проблемні лекції** спрямовані на розвиток логічного мислення здобувачів. Коло питань теми лекції обмежується двома-трьома ключовими моментами, увага здобувачів концентрується на матеріалі, щоне знайшов відображення в підручниках, використовується передовий досвід. Під час лекцій використовується друкований опорний конспект у якому виділені головні висновки з питань, що розглядаються. При викладанні лекційного матеріалу студентам пропонуються питання для самостійного розмірковування. При цьому лектор задає запитання, які спонукають студента шукати розв'язання проблемної ситуації. Така система примушує здобувачів сконцентруватися і почати активно мислити в пошуках правильної відповіді.

**Дискусії** передбачають обмін думками та поглядами учасників з приводу даної теми (питання), а також розвивають мислення, допомагають формувати погляди і переконання, виробляють вміння формулювати думки й висловлювати їх, вчать оцінювати пропозиції інших людей, критично підходити до власних поглядів.

**Кейс-метод** – метод аналізу конкретних ситуацій, який дає змогу наблизити процес навчання до реальної практичної діяльності спеціалістів і передбачає розгляд проблемних ситуацій у процесі вивчення навчального матеріалу.

**Презентації** – виступи перед аудиторією, що використовуються для представлення певних результатів роботи з виконання індивідуальних завдань.

## 10. МЕТОДИ КОНТРОЛЮ

*Проміжний контроль самостійної роботи здобувачів*

Проміжний контроль з дисципліни включає оцінювання результатів самостійного вивчення теоретичного та практичного матеріалу.

Кожен студент денної форми навчання повинен виконати підсумкову контрольну роботу (ПКР) за семестр.

Основні методи контролю знань здобувачів:

за окремою змістовою частиною:

- усна перевірка (опитування, розв'язання проблемних ситуацій тощо) на практичних заняттях, враховуючи, що рівень підготовки студента відображає систематичність його самостійної роботи над курсом (10 занять  $\times$  1 бал = 10 балів);

- тестова перевірка за темами дисципліни (10 тем  $\times$  1 бал = 10 балів);

- практична перевірка - розв'язання задач, вправ (10 робіт  $\times$  2 бали = 20 балів);

- захист рефератів, доповідей (2 роботи  $\times$  3 бали = 6 балів);

- виконання і захист ІНДЗ (4 бали).

- виконання підсумкової контрольної роботи (1 робота  $\times$  10 балів = 10 балів).

Поточний контроль: загальна (максимальна) сума балів за змістову частину – 60; загальна (максимальна) сума балів - 60.

Студент може бути допущений до іспиту, якщо він має позитивні оцінки за підсумками кожної із змістових частин.

Підсумковий контроль: письмовий екзамен – загальна сума балів – 40.

**Опитування** є один із способів обліку знань. Критерії оцінювання відповідей:

- повнота і правильність відповіді;

- ступінь усвідомлення та розуміння вивченого;

- повне і правильне викладення (оформлення) відповіді.

Оцінка “5” (відмінно) – 1 бал – ставиться, коли вивчений матеріал засвоєний у повному обсязі, студент володіє необхідними знаннями і вміннями. Відповіді студента демонструють глибоке розуміння матеріалу, правильне застосування знань і умінь, необхідних для відповіді, не містять істотних помилок. Студент точно формулює думки і обґрунтовує їх послідовно, логічно викладає матеріал, виявляє вміння ілюструвати теоретичні знання, аналізує, наводить приклади і розв'язує проблемно-практичні ситуації, робить висновки.

Оцінка “4” (добре) – 0,75 бали – ставиться, коли студент володіє необхідними знаннями і вміннями (вимоги, що й на оцінку відмінно), проте у засвоєнні навчального матеріалу мають місце незначні прогалини і окремі неточності. Відповіді студента виявляють розуміння матеріалу, правильне застосування знань і умінь, необхідних для відповіді, але містять окремі помилки і невеликі неточності. При викладенні матеріалу допускається деяка непослідовність, незначні неточності у формуванні думок.

Оцінка “3” (задовільно) – 0,5 бали – ставиться, якщо студент володіє знаннями і вміннями з дисципліни, але вони носять розрізнений характер, знання недостатньо глибокі, а вміння проявляється слабо. У засвоєнні навчального матеріалу мають місце суттєві неточності. Відповіді не глибокі, містять істотні помилки, у тому числі у висновках, аргументація слабка.

Оцінка “2” (незадовільно) – 0-0,25 бали – ставиться, коли студент виявляє незнання більшої частини відповідного розділу вивченого матеріалу, допускає

помилки в формуванні визначень, спотворює їх зміст, невпевнено викладає матеріал, або відповідь відсутня.

#### **Розв'язання вправ, проблемно-аналітичних завдань**

Оцінка "5" (відмінно) – 2 бали – студент дає повну, вичерпну та обґрунтовану відповідь. Вона складається з доцільного і логічного теоретичного обґрунтування отриманого результату, вірного посилання на відповідні закономірності, принципи, фактори.

Оцінка "4" (добре) – 1,5 бали – студент дає повну та обґрунтовану відповідь. Вона складається з доцільного і логічного теоретичного обґрунтування отриманого результату, вірного посилання на відповідні закономірності, принципи, фактори, але має неточності у визначеннях, формулюваннях.

Оцінка "3" (задовільно) – 0,75 бали – студент дає повну та обґрунтовану відповідь. Відповідь містить теоретичне обґрунтування отриманого результату, але не завжди посиляється на відповідні закономірності, принципи, фактори РПС, має неточності у визначеннях, формулюваннях.

Оцінка "2" (незадовільно) – 0-0,37 бали – студент розв'язує завдання без належного теоретичного обґрунтування результатів, рішення має суттєві помилки, зовсім не розв'язує завдання або невірно.

**Виконання тестових завдань** Тематичний тест складається з 10 завдань за правильне виконання яких студент отримує 1 бал. Одне правильно виконане тестове завдання має вагу в 0,1 бали.

Оцінка "5" (відмінно) – 0,9-1 бал.

Оцінка "4" (добре) – 0,6-0,8 бали.

Оцінка "3" (задовільно) – 0,3-0,5 бали.

Оцінка "2" (незадовільно) – 0-0,2 бали.

**Виконання і захист доповідей** Критеріями оцінювання реферативних робіт є повнота розкриття теми, висвітлення сучасного стану та перспективних змін об'єкта дослідження, дотримання логіки та послідовності викладу, якісне оформлення реферату з дотриманням вимог вищої школи, володіння матеріалом обраної теми при презентації реферату. Максимальна кількість балів за реферат з його захистом – 2 бали.

Оцінка "5" (відмінно) - 3 бали, якщо:

- тема реферату актуальна та відзначається практичною спрямованістю;
- у роботі здійснено ґрунтовний аналіз усіх аспектів проблеми;
- використано сучасні джерела, у тому числі періодичні видання, монографії, які дають змогу висвітлити теоретичні й прикладні аспекти теми;
- матеріал роботи добре структурований, логічно викладений та побудований на конкретному прикладі;
- висновки відповідають завданням роботи, свідчать про реалізацію мети дослідження;
- рекомендації є обґрунтованими та мають практичну значущість;
- роботу оформлено з дотриманням встановлених правил.

Оцінка "4" (добре) – 2,25 бали, якщо:

- тема реферату актуальна;
- у роботі здійснено аналіз основних аспектів проблеми;
- використано джерела, які дають змогу розкрити теоретичні й прикладні аспекти теми;

- матеріал роботи структурований, логічно викладений та побудований на конкретному прикладі;

- висновки відповідають завданням роботи;
- рекомендації мають практичну спрямованість;
- оформлення роботи в цілому відповідає встановленим правилам.

Оцінка “3” (задовільно) – 1,5 бал, якщо:

- здійснений студентом теоретичний аналіз не повною мірою відповідає темі, меті і завданням дослідження;

- використані джерела не дають можливості повністю розкрити проблему;

- висновки не повністю відповідають завданням роботи;

- рекомендації недостатньо обґрунтовані;

- робота в цілому оформлена згідно з правилами, але є певні недоліки.

Оцінка “2” (незадовільно) – 0-0,75 бали, якщо:

- здійснений студентом аналіз не відповідає темі, меті і завданням дослідження;

- у змісті реферату не аналізується об’єкт дослідження, певні положення не ілюструються (в т.ч. таблицями, графіками тощо).

- студент не використовував необхідні літературні, нормативні джерела і статистичні дані;

- висновки не відповідають завданням роботи;

- оформлення роботи не відповідає встановленим правилам.

**Виконання і захист індивідуальних навчально-дослідних завдань**

Якщо при перевірці в ІНДЗ не виявлено суттєвих помилок, оформлення її відповідає вимогам, то така робота може бути прийнята без захисту з оцінкою „відмінно”. У всіх інших випадках ІНДЗ захищається автором з виставленням відповідної оцінки в межах до 4 балів.

Оцінка “5” (відмінно), що відповідає 4 балам, ставиться: при виконанні ІНДЗ у повному обсязі, таблична та графічна частина не мають помилок; відповіді на запитання вичерпні й аргументовані; оформлення відповідає вимогам.

Оцінка “4” (добре), що відповідає 3 балам, ставиться якщо: ІНДЗ виконано в повному обсязі і вона не має помилок, які потребують її переробки; відповіді на запитання даються по суті, але не в деталях.

Оцінка “3” (задовільно), що відповідає 2 балам, ставиться, якщо ІНДЗ виконана не в повному обсязі; мають місце помилки; оформлення не відповідає вимогам; відповіді на запитання даються не в повному обсязі.

Оцінка “2” (незадовільно), що відповідає 1 балу, виставляється якщо: ІНДЗ виконана не в повному обсязі; мають місце суттєві помилки, які тягнуть за собою переробку; оформлення не відповідає вимогам; на запитання студента дає неправильні відповіді.

**Підсумкові контрольні роботи** Поточні підсумкові контрольні роботи містять практичну та теоретичну складові і включають:

ПКР 1 – 1 теоретичне питання, 5 тестових завдань і 1 задача. Максимальна кількість балів за контрольну роботу – 20 балів, них за теоретичне питання – 5 бали, за тести – 5 балів (5 тестів по 1 балу), за задачу – 10 балів. Критерії оцінювання проблемно-аналітичних завдань відповідають екзаменаційним.

### 10. Розподіл балів, які отримують студенти

Поточне тестування та самостійна робота										Сума	
Змістова частина 1				Змістова частина 2			Змістова частина 3			ПКР	100
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10		
8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	20	

T1, T2 ... T10 – теми змістової частини.

### 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	
74-81	<b>C</b>		
64-73	<b>D</b>	задовільно	
60-63	<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

### 11. Методичне забезпечення

1. Робоча навчальна програма дисципліни «Стратегічне управління підприємством»
2. Плани занять
3. Навчально-наочні посібники, технічні засоби навчання тощо
4. Електронний навчальний курс
5. Комплекс завдань для обов'язкових підсумкових контрольних робіт
6. Інструктивно-методичні матеріали до практичних занять
7. Завдання для самостійної роботи студента
8. Контрольні завдання до практичних, завдання для заліку.
9. Методичні рекомендації та розробки викладачів
10. Інші матеріали

## 12. Рекомендована література

### Базова:

1. Довгань Л.Є. Стратегічне управління: 2-ге видання. Навчальний посібник рекомендованиц МОН України / Л.Є. Довгань. - К.: ЦУЛ, 2011. - 440 с.
2. Порохня В.М. Стратегічне управління: Навчальний посібник рекомендованиц МОН України / В.М. Порохня. - К.: ЦУЛ, 2012. - 224 с.
3. Дикань В. Л. Стратегічне управління [текст] : навч. посіб. / В. Л. Дикань, В. О. Зубенко, О. В. Маковоз, І. В. Токмакова, О. В. Шраменко – К. : «Центр учбової літератури», 2013. – 272 с.
4. Довгань Л. Є., Каракай Ю. В., Артеменко Л. П. Стратегічне управління: Навч. посібник. – К: «Центр учбової літератури», 2011. – 440 с.
5. Кульчій І. О. Антикризове управління: навчальний посібник. – Полтава: ПолтНТУ, 2016. – 120 с.

### Додаткова

1. Бакуменко В. Д. Публічне адміністрування як процес вироблення, прийняття та виконання управлінських рішень / В. Д. Бакуменко // Наукові розвідки з державного та муніципального управління [Текст] : зб. наук. пр. Академії муніципального управління. – № 1. – [Б. м. : б. в.], 2015. – С. 8-26.
2. Енциклопедичний словник з державного управління [Текст] / уклад. : Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко [та ін.] ; за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського, Ю. П. Сурміна. – К. : НАДУ, 2010. – 820 с.
3. Руденко О. М., Штурхецький С. В., Шершньова О. В., Філіпова Н. В. HR-менеджмент у публічному управлінні: навч. посібн. / Руденко О. М., Штурхецький С. В., Шершньова О. В., Філіпова Н. В. – Київ : КондорВидавництво, 2016. – 124 с.
4. Стратегічне планування: вирішення проблем національної безпеки. Монографія / В. П. Горбулін, А. Б. Качинський. – К. : НІСД, 2010. – 288 с.
5. Основи стратегічного планування. Практично-методичний посібник викладача. – [Електронний ресурс] Режим доступу: [http://www.fair.org.ua/content/library\\_doc/Curriculum\\_Strategic\\_Planning\\_print.pdf](http://www.fair.org.ua/content/library_doc/Curriculum_Strategic_Planning_print.pdf)

### Електронні ресурси

- 1 бази даних Social Science Research Network (SSRN);
2. бази даних рецензованих наукових журналів Directory of Open Access Journals (DOAJ);
3. бази електронних журналів Internet Public Library (IPL);
4. світової електронної бібліотеки книг Google Book Search;
5. інтердисциплінарної бази наукових журналів Minerva Electronic Online Services,
6. архіву наукових публікацій установ Данії NARCIS,
7. репозитарію підрозділу бібліотеки Стенфордського університету HighWirePress;

8. відкритого архіву з економіки Research Papers in Economics (RePEc)(
- 9 сервісу пошуку FindArticles,
10. інформаційні ресурси наукової електронної бібліотеки eLIBRARY.RU.

### **Нормативно-правові акти**

1. Закон України «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України» від 23 березня 2000 року № 1602-III

2. Про затвердження Методики розроблення, проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації : Наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України №79 від 31.03.2016 р. – [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0632-16>.

3. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо формування і реалізації прогнозних та програмних документів соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади : Наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України №75 від 31.03.2016 р. – [Електронний ресурс] Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0075858-16>

4. Про затвердження Порядку розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених регіональних стратегій і планів заходів : Постанова КМУ № 932 від 11.11.2015 р. – [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/932-2015-%D0%BF>

5. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року : Постанова КМУ від 6 серпня 2014 р. №385. [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/385-2014-%D0%BF>