

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.09- 05.01/073.00.1/Д Ф/ВК-2023
	Екземпляр № 1	Арк 14/ 1

## **ЗАТВЕРДЖЕНО**

Науково-методичною радою  
Державного університету  
«Житомирська політехніка»  
протокол від 31 серпня 2023 р.  
№ 10

### **МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ для самостійної роботи з навчальної дисципліни «Стратегічний менеджмент в розвитку організації»**

для здобувачів вищої освіти освітньо-наукового ступеня «доктор філософії»  
спеціальності 073 «Менеджмент»  
освітньо-наукова програма «Менеджмент»,  
факультет бізнесу та сфери обслуговування  
кафедра менеджменту, бізнесу та маркетингових технологій

Схвалено на засіданні кафедри  
менеджменту, бізнесу та  
маркетингових технологій  
29 серпня 2023 р., протокол №6

Розробник: д.е.н., доцент, професор кафедри менеджменту, бізнесу та  
маркетингових технологій  
**ЮШКЕВИЧ Олена**  
Житомир

2023 – 2024 н.р.

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.09- 05.01/073.00.1/Д Ф/ВК-2023
	Екземпляр № 1	Арк 14/ 1

Методичні рекомендації для самостійної роботи з навчальної дисципліни «Стратегічний менеджмент в розвитку організації» для здобувачів вищої освіти освітньо-наукового ступеня «доктор філософії» з галузі знань 07 «Управління та адміністрування» зі спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-наукова програма «Менеджмент» [Електронне видання]. – Житомир : Державний університет «Житомирська політехніка», 2023. – 18 с.

Розробники: д.е.н., доц. Олена Юшкевич

#### Рецензенти:

**Орлова К.Є.** – к.е.н., доцент кафедри менеджменту, бізнесу та маркетингових технологій

**Царук І.М.** – к.е.н., доцент кафедри менеджменту, бізнесу та маркетингових технологій

Затверджено Вченою радою факультету бізнесу та сфери обслуговування (протокол № 5 від «30» серпня 2023 р.)

Методичні рекомендації призначені для забезпечення самостійної роботи здобувачів вищої освіти освітньо-наукового ступеня «доктор філософії» з галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-наукова програма «Менеджмент». Методичні рекомендації містять загальні рекомендації щодо самостійної роботи з навчальної дисципліни «Стратегічний менеджмент в розвитку організації».

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.09- 05.01/073.00.1/Д Ф/ВК-2023
	Екземпляр № 1	Арк 14/ 1

## ВСТУП

Визначальними рисами сучасного світу є високий ступінь невизначеності, підвищена динамічність, глобалізація, жорстка конкуренція, які обумовлюють необхідність ретельного обґрунтування стратегії розвитку підприємства та створення умов для її ефективної реалізації. Комплекс складних та важливих завдань, таких як: аналіз зовнішнього середовища та потенціалу підприємства, визначення його місії та системи цілей, формування стратегічного плану, організація та контроль його виконання є елементами стратегічного управління підприємством. Ефективне вирішення цих завдань передбачає освоєння теоретико-методологічних основ стратегічного управління підприємством та оволодіння специфічним методичним інструментарієм довгострокового прогнозування, планування і аналізу в умовах невизначеності та ризику.

**Метою навчальної дисципліни** є сформулювати комплекс теоретичних з питань стратегічного менеджменту, інструментарію, методики розроблення стратегій розвитку організації та набуття практичних вмінь і навичок щодо використання концепції стратегічного управління в діяльності підприємства.

**Завданнями вивчення навчальної дисципліни** є: формування у фахівців наукового світогляду і знань щодо використання методичного інструментарію стратегічного менеджменту; формування комплексу знань щодо здійснення стратегічного планування, стратегічного аналізу, стратегічного контролю та формування організаційної культури підприємства, придатної для реалізації стратегій; вивчення особливостей та загальних, конкурентних, функціональних стратегій менеджменту, здобуття вміння їх ефективного планування, аналізу та реалізації.

В результаті вивчення дисципліни здобувач має знати: сутність та необхідність стратегічного менеджменту; методи стратегічного аналізу середовища організації; класифікацію стратегій розвитку організації; підходи, етапи розробки та 5 реалізації стратегії; поняття, види конкуренції, конкурентоспроможності та конкурентних переваг організації; методи конкурентного аналізу та визначення конкурентного статусу фірми.

Результатом вивчення дисципліни є набуття здобувачами таких компетенцій: вміння аналізувати внутрішні та зовнішні фактори, які впливають на вибір та реалізацію стратегії організації; формулювати місію та цілі організації; проводити аналіз здійснення поточної стратегії організації; обирати, планувати та реалізовувати стратегію організації; розробляти та приймати стратегічні рішення; проводити ефективний контроль за реалізацією стратегії; аналізувати та використовувати стратегічну інформацію.

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідас ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.09- 05.01/073.00.1/Д Ф/ВК-2023
	Екземпляр № 1	Арк 14/ 1

## **Програма навчальної дисципліни**

### **Змістовий модуль 1. Методологічні аспекти стратегічного менеджменту**

#### **Тема 1. Сутність та роль стратегічного менеджменту та стратегій управління**

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

#### **Тема 2. Підходи до стратегічного менеджменту та моделі стратегічного управління**

Ключові гіпотези стратегічного менеджменту: випадковості; залежності від зовнішнього середовища; відповідності; стратегії, здібності та діяльності; багатоелементності; збалансованості. Завдання стратегічного менеджменту. Порівняльний аналіз стратегічного менеджменту з іншими науковими підходами до управління підприємствами. Моделі стратегічного управління. Імовірні вигоди від застосування стратегічного менеджменту 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 3. Стратегічне планування в системі стратегічного менеджменту**

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

#### **Тема 4. Стратегічний аналіз. Матричні методи у формуванні стратегій менеджменту**

Сутність та об'єкти стратегічного аналізу в процесі прийняття стратегічних рішень. 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 підприємств. Особливості галузевого розвитку у часі. Модель життєвого циклу галузі. Визначення ключових факторів успіху підприємства залежно від

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.09- 05.01/073.00.1/Д Ф/ВК-2023
	Екземпляр № 1	Арк 14/ 1

специфіки галузевого середовища. Особливості стратегічного аналізу середовища підприємств виробничої та невиробничої сфер діяльності. Методи та моделі для проведення стратегічної діагностики середовища підприємства. Поняття про матричні методи в проведенні портфельного аналізу та його етапи. Матриця Бостонської консультаційної групи (БКГ) «зростання- частина ринку». Багатофакторна портфельна матриця «Мак-Кінсі», «привабливість конкурентоспроможність», матриця АДЛ (фірми Артура Д.Літла), інші матричні методи формування корпоративної стратегії підприємства. 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 «БКГ», «МакКінзі», «Shell»-DPM, моделі ADL та інших для оцінювання стратегічної позиції підприємства та визначення стратегічно перспективних для нього напрямів розвитку / дій на ринку.

### **Тема 5. Стратегічний контроль та оцінка реалізації стратегій**

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.

## **Змістовий модуль 2. Стратегії та особливості їх впровадження**

### **Тема 6. Соціально-психологічне забезпечення стратегічного управління**

Поняття організаційної культури. Фактори, які впливають на організаційну культуру. Культура і персонал підприємства. Формальні та неформальні відносини. Соціально-психологічне забезпечення. Система соціально-психологічної регуляції організаційної діяльності. Соціальний аудит. Стратегічна поведінка. Варіанти впливу на формування поведінки групи. Типові мотиватори стратегічної поведінки персоналу підприємства. Ієрархічна модель формування стратегічного мислення. Складові і прояви корпоративної культури. Актори формування конструктивної і деконструктивної корпоративної культури. Інформаційне забезпечення стратегічного управління.

### **Тема 7. Стратегічний набір підприємства**

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.09- 05.01/073.00.1/Д Ф/ВК-2023
	Екземпляр № 1	Арк 14/ 1

Сутність та основні елементи стратегії. «Стратегічний набір» як система стратегій підприємства. Види стратегій та їх класифікація. 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 підприємств: види та характеристика.

### **Тема 8. Стратегічний потенціал та особливості його оцінки**

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

### **Тема 9. Загальні стратегії менеджменту**

Концепція базової стратегії. Формування стратегічних альтернатив, їх оцінка та вибір стратегії. Базові стратегічні підходи щодо обґрунтування стратегічних альтернатив розвитку підприємства. Сучасні концепції стратегічного менеджменту. Характерні риси сучасної концепції стратегічного менеджменту. Еволюційний та революційний розвиток. Концепція Томпсона-Стріклєнда. Концепція системи балансованих показників. Концепція конструктивного управління. Сучасні стратегії менеджменту підприємств та їх характеристика.

### **Тема 10. Конкурентні стратегії менеджменту**

Види конкурентних стратегій. Загальна характеристика конкурентних стратегій. Стратегія мінімізації витрат або лідерство за витратами. Фактори, які сприяють використанню стратегії мінімізації витрат. Переваги стратегії мінімізації витрат з точки зору моделі п'яти сил конкуренції. Стратегія диференціації. Можливі джерела унікальності підприємства та його продукції. Види диференціації. Організаційні вимоги стратегії диференціації. Загальна характеристика стратегії фокусування. Умови, які сприяють реалізації цієї стратегії. Складності реалізації конкурентних стратегій на підприємствах.

### **Тема 11. Міжнародні стратегії менеджменту та стратегії ЗЕД**

Стратегія у зовнішньоекономічній діяльності. Вибір стратегічного профілю зовнішньоекономічної діяльності. Етноцентризм. Поліцентризм. Регіоцентризм і геоцентризм. Розробка стратегії поведінки підприємства на зовнішньому ринку. Антидемпінгові розслідування. Стратегія експорту. Стратегія імпорту. Глобальні стратегії. Міжнародний стратегічний контроль.

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.09- 05.01/073.00.1/Д Ф/ВК-2023
	<i>Екземпляр № 1</i>	<i>Арк 14/ 1</i>

## **Тема 12. Функціональні стратегії менеджменту**

Функціональні стратегії, їх роль у конкретизації стратегії розвитку, яка вибрана, та у забезпеченні цілей. Стратегія маркетингу, її основні елементи та можливі підходи до їх реалізації. Фінансова стратегія, її основні елементи. Інноваційна стратегія. Імітаційні стратегії. Складові інноваційної стратегії. Стратегія виробництва та її складові.

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.09-05.01/073.00.1/Д Ф/ВК-2023
	Екземпляр № 1	Арк 14/ 1

### Структура (тематичний план) навчальної дисципліни

Змістові модулі і теми	Кількість годин							
	денна форма				вечірня форма			
	усього	лекції	практичні	самостійна робота	усього	лекції	практичні	самостійна робота
<b>Модуль 1</b>								
<b>Змістовий модуль 1.</b>								
Тема 1. Сутність та роль стратегічного менеджменту та стратегій управління	10	2	2	6	10	2	2	6
Тема 2. Підходи до стратегічного менеджменту та моделі стратегічного управління	10	2	2	6	10	2	2	6
Тема 3. Стратегічне планування в системі стратегічного менеджменту	10	2	2	6	10	2	2	6
Тема 4. Стратегічний аналіз. Матричні методи у формуванні стратегій менеджменту	18	6	6	6	18	6	6	6
Тема 5. Стратегічний контроль та оцінка реалізації стратегій	16	4	4	8	16	4	4	8
<i>Разом за змістовий модуль 1</i>	64	16	16	32	64	16	16	32
<b>Змістовий модуль 2.</b>								
Тема 6. Соціально-психологічне забезпечення стратегічного управління	16	4	4	8	16	4	4	8
Тема 7. Стратегічний набір підприємства	12	2	2	8	12	2	2	8
Тема 8. Стратегічний потенціал та особливості його оцінки	12	2	2	8	12	2	2	8
Тема 9. Загальні стратегії менеджменту	12	2	2	8	12	2	2	8
Тема 10. Конкурентні стратегії менеджменту	12	2	2	8	12	2	2	8
Тема 11. Міжнародні стратегії менеджменту та стратегії ЗЕД	12	2	2	8	12	2	2	8
Тема 12. Функціональні стратегії менеджменту	10	2	2	6	10	2	2	6
<i>Разом за змістовий модуль 2</i>	80	16	16	48	80	16	16	48
<b>ВСЬОГО</b>	150	32	32	86	150	32	32	86



Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.09- 05.01/073.00.1/Д Ф/ВК-2023
	Екземпляр № 1	Арк 14/ 1

**Завдання для самостійної роботи**  
**Перелік тем:**

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		денна форма	вечірня форма
1	Сутність та роль стратегічного менеджменту та стратегій управління	6	6
2	Підходи до стратегічного менеджменту та моделі стратегічного управління	6	6
3	Стратегічне планування в системі стратегічного менеджменту	6	6
4	Стратегічний аналіз. Матричні методи у формуванні стратегій менеджменту	6	6
5	Стратегічний контроль та оцінка реалізації стратегій	8	8
6	Соціально-психологічне забезпечення стратегічного управління	8	8
7	Стратегічний набір підприємства	8	8
8	Стратегічний потенціал та особливості його оцінки	8	8
9	Загальні стратегії менеджменту	8	8
10	Конкурентні стратегії менеджменту	8	8
11	Міжнародні стратегії менеджменту та стратегії ЗЕД	8	8
12	Функціональні стратегії менеджменту	6	6
РАЗОМ		86	86

**Завдання:**

1. Розробка 20 тестових завдань за будь-якою темою дисципліни.
2. Реферування статей з вітчизняних джерел, що вийшли друком не пізніше 2019 р., по кожній з тем.

**Індивідуальні завдання**

1. Участь у науково-практичній конференції з опублікуванням тез доповіді на тему, що є прямиотичною до проблематики дисципліни.

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.09- 05.01/073.00.1/Д Ф/ВК-2023
	Екземпляр № 1	Арк 14/ 1

### Питання на МКР №1

1. Передумови розвитку теорії стратегічного управління.
2. Концепція стратегічного управління.
3. Предмет та об'єкт стратегічного менеджменту підприємства.
4. Поняття «стратегія менеджменту».
5. Стратегічні рішення на підприємствах та фактори впливу на їх прийняття.
6. Ключові гіпотези стратегічного менеджменту: випадковості; залежності від зовнішнього середовища; відповідності; стратегії, здібності та діяльності; багатоелементності; збалансованості. Завдання стратегічного менеджменту.
7. Порівняльний аналіз стратегічного менеджменту з іншими науковими підходами до управління підприємствами.
8. Моделі стратегічного управління.
9. Причини зростання значущості стратегічного управління для підприємств у ринкових умовах господарювання.
10. Досвід та проблеми використання теорії стратегічного управління в процесі розвитку українських підприємств в ринкових умовах господарювання.
11. Сутність поняття «стратегічне планування».
12. Специфіка загального, галузевого, операційного та внутрішнього середовища підприємства. Типи зовнішнього середовища підприємства: змінне або нестабільне; вороже; різноманітне; технічно складне.
13. Основні ознаки стратегічного планування. Принципи стратегічного планування. Стратегічне планування та традиційна система планування. Процес стратегічного планування.
14. Сутність та класифікація стратегічних цілей.
15. Зміст та структура стратегічного плану.
16. Моніторинг у системі стратегічного планування. Особливості стратегічного планування діяльності підприємств.
17. Сутність та об'єкти стратегічного аналізу в процесі прийняття стратегічних рішень.
18. Наукові підходи до визначення ступеня нестабільності зовнішнього середовища.
19. Ризики ринкового середовища та їх роль у стратегічному управлінні підприємством. Методи та показники оцінювання ризиків ринкового середовища підприємства.
20. Стратегічний аналіз галузевого середовища підприємств. Особливості галузевого розвитку у часі. Модель життєвого циклу галузі. Визначення ключових факторів успіху підприємства залежно від специфіки галузевого середовища.
21. Особливості стратегічного аналізу середовища підприємств виробничої та невиробничої сфер діяльності.

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.09- 05.01/073.00.1/Д Ф/ВК-2023
	Екземпляр № 1	Арк 14/ 1

22. Методи та моделі для проведення стратегічної діагностики середовища підприємства.

23. Поняття про матричні методи в проведенні портфельного аналізу та його етапи.

24. Матриця Бостонської консультаційної групи (БКГ) «зростання-частина ринку».

25. Багатофакторна портфельна матриця «Мак-Кінсі», «привабливість конкурентоспроможність», матриця АДЛ (фірми Артура Д.Літла), інші матричні методи формування корпоративної стратегії підприємства.

26. Стратегічна сегментація ринку в процесі управління стратегічною позицією підприємства.

27. Визначення реальної та потенційної ємності ринку. Привабливість СЗГ та її оцінювання. Стратегічна гнучкість (зовнішня та внутрішня) та синергізм СЗГ.

28. Використання «БКГ», «МакКінзі», «Shell»-DPM, моделі ADL та інших для оцінювання стратегічної позиції підприємства та визначення стратегічно перспективних для нього напрямів розвитку / дій на ринку.

29. Мета та завдання стратегічного контролю в управлінні діяльністю підприємства в ринкових умовах господарювання.

30. Методи оцінювання обраних підприємством стратегій. Критерії та показники ефективності стратегій.

31. 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.

32. 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.

33. Шляхи подолання стереотипів, що загрожують змінам. Ментальні моделі агентів стратегічних змін.

## Питання на МКР№2

1.Поняття організаційної культури. Фактори, які впливають на організаційну культуру. Культура і персонал підприємства.

2.Формальні та неформальні відносини.

3.Соціально-психологічне забезпечення. Система соціально-психологічної регуляції організаційної діяльності. Соціальний аудит. Стратегічна поведінка.

4.Варіанти впливу на формування поведінки групи. Типові мотиватори стратегічної поведінки персоналу підприємства.

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.09- 05.01/073.00.1/Д Ф/ВК-2023
	Екземпляр № 1	Арк 14/ 1

5. Ієрахічна модель формування стратегічного мислення. Складові і прояви корпоративної культури.

6. Актори формування конструктивної і деконструктивної корпоративної культури.

7. Інформаційне забезпечення стратегічного управління.

8. Сутність та основні елементи стратегії.

9. «Стратегічний набір» як система стратегій підприємства. Види стратегій та їх класифікація.

10. 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.

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

12. Сутність поняття «потенціал» підприємства. Складові потенціалу підприємства.

13. Сутність поняття «стратегічний потенціал» підприємства. Класифікація видів стратегічного потенціалу. Структура потенціалу підприємства. Загальні підходи до формування потенціалу підприємства. Основні фактори та передумови формування та розвитку потенціалу підприємства.

14. Визначення конкурентоспроможності потенціалу підприємств. Діагностика конкурентних сил підприємства. Методи оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства.

15. Методи стратегічного аналізу конкурентоспроможності потенціалу підприємств

16. Концепція базової стратегії. Формування стратегічних альтернатив, їх оцінка та вибір стратегії.

17. Базові стратегічні підходи щодо обґрунтування стратегічних альтернатив розвитку підприємства.

18. Сучасні концепції стратегічного менеджменту. Характерні риси сучасної концепції стратегічного менеджменту.

19. Еволюційний та революційний розвиток. Концепція Томпсона-Стріклєнда. Концепція системи балансованих показників. Концепція конструктивного управління.

20. Сучасні стратегії менеджменту підприємств та їх характеристика.

21. Види конкурентних стратегій. Загальна характеристика конкурентних стратегій.

22. Стратегія мінімізації витрат або лідерство за витратами. Фактори, які сприяють використанню стратегії мінімізації витрат. Переваги стратегії мінімізації витрат з точки зору моделі п'яти сил конкуренції.

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.09- 05.01/073.00.1/Д Ф/ВК-2023
	Екземпляр № 1	Арк 14/ 1

23. Стратегія диференціації. Можливі джерела унікальності підприємства та його продукції. Види диференціації. Організаційні вимоги стратегії диференціації.

24. Загальна характеристика стратегії фокусування. Умови, які сприяють реалізації цієї стратегії. Складності реалізації конкурентних стратегій на підприємствах.

25. Стратегія у зовнішньоекономічній діяльності. Вибір стратегічного профілю зовнішньоекономічної діяльності.

26. Етноцентризм. Поліцентризм. Регіоцентризм і геоцентризм.

27. Розробка стратегії поведінки підприємства на зовнішньому ринку.

28. Антидемпінгові розслідування.

29. Стратегія експорту. Стратегія імпорту.

30. Глобальні стратегії.

31. Міжнародний стратегічний контроль.

32. Функціональні стратегії, їх роль у конкретизації стратегії розвитку, яка вибрана, та у забезпеченні цілей.

33. Стратегія маркетингу, її основні елементи та можливі підходи до їх реалізації.

34. Фінансова стратегія, її основні елементи.

35. Інноваційна стратегія.

36. Імітаційні стратегії. Складові інноваційної стратегії.

37. Стратегія виробництва та її складові.

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідас ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.09- 05.01/073.00.1/Д Ф/ВК-2023
	Екземпляр № 1	Арк 14/ 1

### Методи навчання

Під час викладання курсу використовуються методи організації та здійснення навчально-пізнавальної діяльності, методи стимулювання й мотивації навчально-пізнавальної діяльності, методи контролю (самоконтролю, взаємоконтролю), корекції (самокорекції, взаємокорекції) за ефективністю навчально-пізнавальної діяльності, інтегровані (універсальні) методи. За джерелами знань використовуються такі методи навчання: словесні – розповідь, пояснення, лекція, інструктаж; наочні – демонстрація, ілюстрація; практичні – лабораторна робота, практична робота. За характером логіки пізнання використовуються такі методи: аналітичний, синтетичний, аналітикосинтетичний, індуктивний, дедуктивний. За рівнем самостійної розумової діяльності використовуються методи: проблемний, частково-пошуковий, дослідницький.

### Методи контролю

Оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти здійснюється у формі вхідного, поточного, модульного, підсумкового контролю. Вхідний контроль – це оцінювання рівня підготовленості здобувачів вищої освіти перед вивченням навчальної дисципліни. Здійснюється такий контроль у формі усного опитування. Результати вхідного контролю не враховуються в оцінюванні результатів вивчення навчальної дисципліни, що викладається. За результатами вхідного контролю може бути прийняте рішення про проведення консультацій для здобувачів вищої освіти, які показали не достатній рівень для вивчення навчальної дисципліни. Поточний контроль – це оцінювання засвоєння здобувачами вищої освіти навчального матеріалу під час проведення аудиторних занять, при виконанні індивідуальної і самостійної роботи. У процесі поточного контролю застосовуються наступні методи: – усне опитування або поточне тестування; – виконання практичних завдань; – захист індивідуального самостійного завдання. Модульний контроль – це оцінювання якості засвоєння здобувачами вищої освіти навчального матеріалу змістових модулів. Модульний контроль проводиться у формі усного опитування. Підсумковий контроль здійснюється безпосередньо після завершення вивчення навчальної дисципліни. Підсумковий контроль здійснюється у формі тестування. В основу системи оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти за навчальною дисципліною покладено принцип накопичення зароблених ними балів, які у підсумку переводяться у національну шкалу та шкалу ЄКТС. По завершенню вивчення навчальної дисципліни розраховується загальна кількість балів, одержана кожним здобувачем вищої освіти. На останньому занятті з навчальної дисципліни оприлюднюються здобувачам вищої освіти результати поточної успішності за 100-бальною, за національною та за шкалою ЄКТС. У разі згоди здобувача вищої освіти з оцінкою поточної успішності, вона є остаточною і вноситься у відомість обліку успішності

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.09- 05.01/073.00.1/Д Ф/ВК-2023
	Екземпляр № 1	Арк 14/ 1

здобувачів вищої освіти. У разі незгоди здобувача вищої освіти з результатами поточної успішності, оцінка не вноситься у відомість обліку успішності здобувачів вищої освіти, а здобувач вищої освіти складає підсумковий контроль (залік) з навчальної дисципліни. Оцінка, отримана на заліку, вноситься у відомість обліку успішності здобувачів вищої освіти. При цьому результати поточної успішності не враховуються.

### Розподіл балів

Поточне тестування та самостійна робота												СР	ІЗ	Сума
Змістовний модуль 1					Змістовний модуль 2									
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12			
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	20	20	100

### Шкала оцінювання

За шкалою	Залік	Бали
A	Зараховано	90-100
B	Зараховано	82-89
C		74-81
D	Зараховано	64-73
E		60-63
FX	Не зараховано	35-59
F	Не зараховано	0-34

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.09- 05.01/073.00.1/Д Ф/ВК-2023
	Екземпляр № 1	Арк 14/ 1

## Рекомендована література

### Основна

1. Бутко М.П. Стратегічний менеджмент. Навчальний посібник. К. : Центр учбової літератури, 2019, 376 с.
2. Довгань Л.Є., Каракай Ю.В., Артеменко Л.П. Стратегічне управління: Навчальний посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2019. 440 с.
3. Довгань Л.Є., Каракай Ю.В., Артеменко Л.П. Стратегічне управління. К. : Центр навчальної літератури, 2019, 440 с.
4. Дячков Д. В. Управлінські аспекти інформаційної безпеки: теорія, методологія, практика : монографія. Запоріжжя : Вид-во «Інтер-М», 2019. 424 с.
5. Ігнат'єва І.А. Стратегічний менеджмент : Підручник. К.: Каравела, 2019, 464 с.
6. Краснокутська Н.С. Стратегічне управління : навчальний посібник для студентів економічних спеціальностей. Харків : НТУ «ХП», 2017. 460 с.
7. Кушлик О.Ю. Стратегічне управління : навчальний посібник / О.Ю. Кушлик, Г.С. Степанюк ; Міністерство освіти і науки України, Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, Кафедра менеджменту і адміністрування. - ІваноФранківськ : ІФНТУНГ, 2018. - 235 с.
8. Стратегічне управління системою стійкістю національної інноваційної системи : колективна монографія / О.В. Прокопенко [та 13 інших] ; за загальною редакцією О.В. Прокопенко, В.А. Омеляненка. Суми : Триторія, 2019. 222 с.
9. Стратегічне управління: конспект лекцій. Навчальний посібник [Електронний ресурс]: навчальний наочний посібник для студентів, які навчаються за спеціальністю 073 «Менеджмент», спеціалізацією «Менеджмент і бізнес адміністрування» / КПІ ім. Ігоря Сікорського; уклад. Л.П. Артеменко. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 342 с.
10. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент : підручник. МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременч. льот. коледж. – Харків : ХНУВС, 2021. – 208 с.

### Допоміжна

1. Diachkov D. V. Strategic aspects of time management *Management of the 21st century: globalization challenges. Issue 3* [collective monograph]. Prague: Nemoros s.p.o., 2020. P. 245-252.
2. Hrebeshkova O., Kyzenko O., Grebeshkov O. Strategic Business Performance Metrics in a Postindustrial Economy / in Strategic Performance Management. New Concepts and Contemporary Trends / Ed. Marek Jabłoński. NY: Nova Science Publishers, Inc., 2017 .
3. Артеменко Л.П., Шиліпук О.Я. Ефективність стратегічного управління підприємством // Збірник наукових праць "Сучасні підходи до управління підприємством". №5. 2020. с. 4-13. URL: <http://spu.fmm.kpi.ua/article/view/204735>



Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.09- 05.01/073.00.1/Д Ф/ВК-2023
	Екземпляр № 1	Арк 14/ 1

4. Дячков Д. В. Стратегічні напрями управління інформаційною безпекою підприємств агропродовольчої сфери. *Український журнал прикладної економіки*. 2019. Т. 4. № 4. С. 70-78.

5. Дячков. Д.В., Полієнко Л.Р. Інформаційний підхід до стратегічного менеджменту підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: «Економіка і менеджмент»*. 2020. №45. С. 68-73

6. Кустріч, Л. О. Стратегічне управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств: теорія, методологія, практика [Текст] : монографія / Л. О. Кустріч. - Умань : Сочінський М. М., 2018. - 417 с.

7. Маркіна І.А., Федірець О. В., Корнієнко Б. С. Стратегічні напрями управління розвитком маркетингової діяльності сільськогосподарських підприємств. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка і менеджмент»*. 2019. Вип. 4 (81). С. 101–108

8. Москаленко В.В. Моделі та методи стратегічного управління розвитком підприємства : монографія / В.В. Москаленко, М.Д. Годлевський ; Міністерство освіти і науки України, Національний технічний університет "Харківський політехнічний інститут". - Харків : Точка, 2018. - 207 с.

9. Річард Румельт. Гарна стратегія. Погана стратегія. Фабула. 2020. 324 с.

10. Романенко О.О. Стратегічна платформа розвитку підприємства: монографія / О.О. Романенко. - Харків: ФОП Лібуркіна Л. М., 2018. - 371 с.

11. Хомич О.В., Артеменко Л. П., Стратегічне Agile управління сучасними організаціями // Фаховий збірник наукових праць «Проблеми системного підходу в економіці» (НАУ). - № 6(74). - 2019. - С.155-159. URL: [http://psaejrnl.nau.in.ua/journal/6\\_74\\_2\\_2019\\_ukr/20.pdf](http://psaejrnl.nau.in.ua/journal/6_74_2_2019_ukr/20.pdf)

### Інформаційні ресурси в Інтернеті

1. Державний комітет статистики України: [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua) ▪
2. Державний комітет України з питань регуляторної політики та підприємництва: <http://www.dkrp.gov.ua/control/uk/index> ▪
3. Інтернет-портал для управлінців <http://www.management.com.ua>
4. Інформаційні ресурси освітнього порталу Державного університету «Житомирська політехніка». URL: <https://learn.ztu.edu.ua>
5. Ліга Бізнес Інформ: [www.liga.net/](http://www.liga.net/) ▪
6. Національний інститут стратегічних досліджень <http://www.niss.gov.ua> ▪
7. Нормативні акти України: [www.nau.kiev.ua](http://www.nau.kiev.ua) ▪
8. Сайт Кабінету Міністрів України. <http://www.kmu.gov.ua/control>
9. Сайт Президента України <http://www.president.gov.ua> ▪
10. Сервер Верховної Ради України: <http://www.rada.gov.ua/> ▪
11. Український бізнес-портал. URL: <https://ukrbiz.info/ua>.

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.09- 05.01/073.00.1/Д Ф/ВК-2023
	Екземпляр № 1	Арк 14/ 1

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	2
ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ.....	4
СТРУКТУРА (ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН) НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ...	8
ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ .....	9
ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ НА МОДУЛЬНУ КОНТРОЛЬНУ РОБОТУ 3 КУРСУ.....	10
МЕТОДИ НАВЧАННЯ ТА КОНТРОЛЮ ЗНАНЬ.....	14
РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА.....	16