

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЧЕРКАСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ БОГДАНА ХМЕЛЬНИЦЬКОГО

ІНІ економіки і права
Кафедра економіки підприємства, обліку і аудиту

**Методичні рекомендації
з організації самостійної роботи студентів
з дисципліни «Стратегічне управління підприємством»
для студентів спеціальності 7.03050401 «Економіка підприємства»
всіх форм навчання**

Черкаси - 2014

УДК 658(075.8)
ББК 65.291.213я73-1
М 55

*Рекомендовано до друку Вченою радою
Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького
(протокол №6 від 27 березня, 2014)*

Рецензенти:

Андріяко Ю.В., к.е.н., доцент
Маренич А.І., к.е.н., доцент

Мехеда Н.Г.

М 55

Методичні рекомендації з організації самостійної роботи студентів з дисципліни «Стратегічне управління підприємством» для студентів спеціальності 7.03050401 «Економіка підприємства» всіх форм навчання / Укл. Н.Г. Мехеда. – Черкаси: ЧНУ імені Богдана Хмельницького, 2014. – **36 с.**

УДК 658(075.8)
ББК 65.291.213я73-1

ВСТУП

Метою вивчення курсу «Стратегічне управління підприємством» є засвоєння теоретичних знань зі стратегії підприємства та формування навичок управління стратегічними змінами.

Завданням курсу «Стратегічне управління підприємством» є вивчення теоретичних засад управління змінами, методів аналізу ресурсів і компетенції підприємства, набуття навичок аналізу і розвитку організаційної структури і культури підприємства, впливу та агентів стратегічних змін на підприємстві.

Предметом курсу є методи і процеси управління стратегічним змінами на підприємстві.

Відповідно до Освітньо-професійної програми підготовки спеціаліста галузі знань 0305 – «Економіка та підприємництво», зміст дисципліни розкривається в темах:

1. Загальні основи управління стратегічними змінами
2. Визначення рівня та послідовності стратегічних змін
3. Етапи реалізації стратегії підприємства
4. Ресурсно-компетенційна база стратегічних змін
5. Когнитивність як передумова стратегічного розвитку підприємства
6. Впровадження змін на різних етапах життєвого циклу організації
7. Організаційні аспекти проведення змін на підприємстві
8. Функціональні стратегії в процесі реалізації стратегічних змін
9. Взаємозв'язок стратегії та організаційної структури управління підприємством
10. Організаційна культура й управління стратегічними змінами
11. Учасники процесу впровадження стратегічних змін

ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Змістовий модуль 1

Тема 1. Загальні основи управління стратегічними змінами

Стратегічне управління. Концепція стратегічного управління: сутність, елементи, механізм здійснення. Необхідність переходу підприємств до стратегічного управління як реакція на зміни середовища функціонування організації. Типи існуючих підходів до стратегічного управління та їх критичний аналіз («управління за допомогою вибору стратегічних позицій», «управління за ранжуванням стратегічних завдань», «управління за слабкими сигналами», «управління в умовах стратегічних несподіваностей», «управління стратегічними можливостями», «управління в реальному масштабі часу»). Елементи стратегічного управління, які застосовуються на підприємствах України. Переваги й обмеження стратегічного управління в Україні та на зарубіжних підприємствах.

Цільовий підхід в управлінні. Цільовий підхід як метод координації. Завдання та умови розвитку цільового підходу на сучасному етапі. Деякі теоретико-методологічні питання цільового управління. Форми реалізації цільового управління («управління за цілями», «управління за результатами» та ін.) та їх критичний аналіз.

Стратегічне управління. Основні принципи та форми стратегічного управління. Особливості організаційно-економічного механізму стратегічного управління. Об'єкти впливу стратегічного управління. Необхідність застосування стратегічного управління у динамічному, невизначеному середовищі.

Вітчизняний та зарубіжний досвід стратегічного управління.

Загальні риси стратегічного управління. Характеристика особливостей та правові основи стратегічного управління. Ключові гіпотези вдосконалення стратегічного управління. Обмеження застосування «класичних» моделей стратегічного управління в Україні.

Тема 2. Визначення рівня та послідовності стратегічних змін

Зміна завдань управління підприємством. Трансформаційні процеси в економіці України («технологічні прориви» та їх вплив на діяльність і рівень виробництва; зміни в структурі економіки і ринку; нові відносини «підприємство — держава»; фінансово-валютні фактори діяльності; соціально-психологічні аспекти виробництва і споживання; культурно-національні фактори функціонування фірм із зарубіжними філіями та ін., їх вплив на діяльність окремих суб'єктів господарювання — підприємств та організацій різних форм власності. Самостійне визначення цілей і завдань підприємствами як реакція на зміни. Зміст завдань управління організаціями в перехідних до ринку умовах господарювання. Порівняння змісту завдань управління в розвинених країнах з ринковою економікою, держав Східної Європи та колишнього Радянського Союзу на одних і тих самих проміжках часу.

Мета та принципи стратегічного планування. Методи розробки стратегій підприємства (підходи Ск. Сінка, Г. Мінцберга А. Томпсона). Основні передумови, що потребували переходу до стратегічного планування. Мета стратегічного планування. Етапи стратегічного планування. Горизонт стратегічного планування.

Бар'єри стратегічного планування. Визнання існування, причини та сутність бар'єрів стратегічного планування: негативний досвід, нерозвиненість теорії та методів планування, середовище, небажання встановлювати цілі та розробляти стратегії, опір змінам, обмеження (матеріальні, в часі та витратах).

Подолання бар'єрів. Необхідність комплексного підходу до подолання бар'єрів. Початок процесу подолання бар'єрів «зверху». Визнання існування обмежень. Встановлення ефективних зв'язків. Участь усіх підсистем підприємства у плануванні. Перевірка та вдосконалення. Розробка альтернативних планів.

Моделі стратегічного планування. Характеристика моделей стратегічного планування: на основі «стратегічної прогалини»; орієнтованої на створення та підтримку конкурентоспроможності підприємства; що базується на урахуванні

ринкових переваг; орієнтованої на створення позитивного іміджу; що враховує розміри підприємств. Критичний аналіз підходів.

Характеристика підсистеми стратегічного планування на підприємстві. Особливості побудови системи стратегічного планування на підприємствах з різними формами власності, галузевої належності, різних за масштабами та рівнем спеціалізації виробництва, типами обраних стратегій, рівнем кваліфікації персоналу, видами ОСУ тощо. Формальні та неформальні аспекти стратегічного планування.

Тема 3. Етапи реалізації стратегії підприємства

Основні підходи до розуміння середовища господарської організації. Розвиток структурних і динамічних концепцій середовища функціонування організації. Сутність та основні характерні риси середовища організації (зовнішнє, проміжне і внутрішнє). Контрольовані та неконтрольовані фактори, їх класифікація і характеристика. Стратегії формування внутрішнього середовища організації.

Характеристика середовища господарських підприємств України, необхідність формування систем стратегічного моніторингу. Політичний, економічний, науково-технічний, екологічний та соціальний стан України. Загрози і можливості, які існують для українських і зарубіжних підприємців. Стан виробництва в Україні. Необхідність моніторингу середовища та розробки антикризової стратегії.

Тема 4. Ресурсно-компетенційна база стратегічних змін

Сутність категорії «конкурентоспроможність». Основи теорії «конкурентних переваг». Конкуренція та конкурентоспроможність. Конкуренція та ринкова структура. Необхідність та методи визначення ключових факторів успіху. Необхідність розробки стратегій конкуренції.

Методи оцінки конкурентоспроможності продукту. Якість та конкурентоспроможність. Методи підвищення конкурентоспроможності продукції.

Конкурентоспроможність підприємства. Конкурентний статус підприємства. Методи визначення, фактори та показники, які визначають конкурентоспроможність підприємства. Модель конкурентоспроможного підприємства. Вплив галузевих особливостей на конкурентоспроможність підприємства. Методи підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Стратегічні групи. Визначення «стратегічної групи конкурентів». Використання різних методів аналізу конкурентів (матриця конкурентного профілю, анкета для аналізу конкуренції у галузі та конкурентів тощо). Застосування «карти стратегічних груп» в аналізі середовища організації.

Тема 5. Когнітивність як передумова стратегічного розвитку підприємства

Складання стратегічного балансу та сутність SWOT -аналізу. Основні етапи застосування SWOT-аналізу. Загальні характеристики сильних та слабких сторін, що використовуються в SWOT -аналізі. Загальні зовнішні можливості та загрози, що використовуються в SWOT аналізі. Загальні зовнішні можливості та загрози, що використовуються в SWOT-аналізі. Матриця «Єврокіп». Характеристика особливостей змісту стратегічного балансу підприємств України.

Прогнозування в системі стратегічного управління Функції прогнозування в системі, стратегічного управління. Зв'язок прогнозів з цілями та стратегіями підприємства. Основні методи прогнозування, що використовуються в стратегічному плануванні (методи екстраполяції, експертні методи, методи моделювання. Характеристика методів моделювання. Розробка сценаріїв розвитку подій (основні етапи). Методи розробки сценаріїв (метод посилянь, метод системи діаграм, метод критичних полів, метод «заголовків газет», метод «логіки можливого розвитку», матриця перехресного впливу подій). Необхідність та особливості використанні основних методів прогнозування на підприємствах України. Досвід застосування експертних методів, методів екстраполяції та моделювання на вітчизняних підприємствах.

Змістовий модуль 2

Тема 6. Впровадження змін на різних етапах життєвого циклу організації

Роль, значення, сутність та місце мети у стратегічному управлінні. Сутність і зміст категорії «мета в управлінні. Роль мети в управлінні. Фактори, що визнають мету в управлінні. Етапи визначення мети в управлінні Вимоги до цілей.

Місія, генеральна мета підприємства. Зв'язок філософії існування «бачення» та «місії» організації, сутність місії фірми та її роль в управлінському процесі. База для розробки «місії», коло потреб, що їх задовольняє фірма, сукупність споживачів, продукція, що виробляється, конкурентні переваги. Взаємозв'язок «місії» і «ринку, який обслуговує фірма». Конкретні приклади «місії фірми», її використання та зміни.

Класифікація цілей. Критерії класифікації та класифікаційні групи цілей. Стратегічні цілі, їх кількісна і якісна характеристика. Перелік основних показників, які найбільш часто використовуються для характеристики стратегічних цілей.

«Дерево цілей підприємства». Поняття «дерева цілей» і методи його побудови. «Дерево цілей» та політика досягнення цілей. Технологічні засади побудови «дерева цілей». Застосування «дерева цілей» підприємства на різних етапах стратегічного управління.

Тема 7. Організаційні аспекти проведення змін на підприємстві

Прогнозування в системі стратегічного управління Функції прогнозування в системі, стратегічного управління. Зв'язок прогнозів з цілями та стратегіями підприємства. Основні методи прогнозування, що використовуються в стратегічному плануванні (методи екстраполяції, експертні методи, методи моделювання. Характеристика методів моделювання. Розробка сценаріїв розвитку подій (основні етапи). Методи розробки сценаріїв (метод посилянь, метод системи діаграм, метод критичних полів, метод «заголовків газет», метод «логіки можливого розвитку», матриця перехресного впливу подій).

Необхідність та особливості використанні основних методів прогнозування на підприємствах України. Досвід застосування експертних методів, методів екстраполяції та моделювання на вітчизняних підприємствах.

Зміст і структура стратегічного плану. 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.

Стратегічні програми. Стратегічна програма як інструмент реалізації стратегії. Стратегічна програма в системі планування. Відмінності стратегічних планів та програм. Класифікації стратегічних програм. Особливості їх формування та сфери застосування. Забезпечення участі підприємства в державних програмах. Показники та чинники, що використовуються для оцінки ефективності стратегічних програм.

Стратегічні проекти. Стратегічний проект як інструмент реалізації стратегії. Відмінності стратегічних проектів від стратегічних документів іншого типу. Структура проектів. Критерії та цільові оцінки стратегічних проектів.

Система стратегічних, поточних та оперативних планів. Зв'язок стратегічних та поточних планів підприємства. Розробка бюджетів. Альтернативні плани.

Одноразові, постійно діючі організаційні плани, технологічні схеми прийняття рішень. Планові показники.

Тема 8. Функціональні стратегії в процесі реалізації стратегічних змін

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

«Стратегічний набір». «Стратегічний набір» як система стратегій. Визначення «стратегічного набору» підприємства. Вимоги до «стратегічного набору». Характеристика складових «стратегічного набору» на різних етапах

«життєвого циклу» підприємства. Розробка «стратегічного набору» підприємства. «Стратегічна прогалина».

Загальні та загально конкурентні стратегії. Класифікація загальних стратегій (зростання, стабілізація, скорочення) та способів їх реалізації. Характеристика загально конкурентних стратегій (лідирівання по зниженню витрат (цін), диференціація, фокусування). Поєднання загальних та загально конкурентних стратегій. Зміна змісту стратегій залежно від позицій підприємств у галузі.

Продуктово-товарні стратегії. Ринкові характеристики продуктово-товарних стратегій. Визначення «стратегічної зони господарювання» (СЗГ). Кількісні та якісні характеристики СЗГ. «Портфель» підприємства. Методи «портфельного» аналізу («матриця ВСО», «нові матриці ВСО», «крива досвіду», «матриця ОЕ-Мс-Кіпсец», «матриця балансу «життєвих циклів продуктів»; тощо). Локальні та системні критерії вибору окремих СЗГ. Аналіз взаємодії СЗГ.

Виробничі характеристики продуктово-товарних стратегій.

Характеристика основних продуктово-товарних стратегій підприємства (стратегія концентрації («стратегічного фокусування»); стратегія диверсифікації; стратегія переорієнтації (зміни «стратегічного фокусу»), зменшення (скорочення) або реструктуризації (зміни співвідношення продуктивних стратегій); комбіновані стратегії).

Ресурсні стратегії. Ресурсний потенціал підприємства як структура та взаємозв'язок ресурсів підприємства. Моделі та методи розробки стратегій відносно основних елементів ресурсного забезпечення підприємства (матеріально - сировинні ресурси, техніка та технологія, трудові, фінансові, інформаційні та енергетичні ресурси). Логістика у стратегічному управлінні як зв'язок ресурсних та функціональних стратегій.

Функціональні стратегії. Сутність функціонального потенціалу управління (визначення та класифікація функцій управління, взаємозв'язок функцій управління як елементів системи). Характеристика моделей і методів розробки

основних функціональних стратегій управління: маркетингової стратегії, стратегії НДПКР, виробничої стратегії, стратегії фінансування, стратегії управління іншими функціональними стратегіями. Зв'язок ресурсних і функціональних стратегій.

Комплексні стратегії. Загальні риси та відмінності комплексних та основних стратегій «стратегічного набору». Комплексні стратегії як варіант «стратегічного набору» певного типу. Приклади комплексних стратегій і методи їх розробки: економічна, зовнішньоекономічна, науково-технічна, загального розвитку системи управління, соціальна, стратегія «поведінки на ринках», зниження витрат, інвестиційна, стратегія реструктуризації, антикризова стратегія.

Тема 9. Взаємозв'язок стратегії та організаційної структури управління підприємством

Стратегія і структура: характеристика взаємозв'язку. 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.

Характеристика ОСУ стратегічного типу. Диференціація та інтеграція в ОСУ при переході до стратегічного управління. Класифікація ОСУ за Г. Мінцбергом. Характеристика матричних структур. Переваги та недоліки, сфера застосування проектних структур. Характеристика і типи дивізіональних структур. Концепція 8ВІІ — 8іgale§ic Ви\$іnez8 Шіі — («стратегічного господарського центру» — СГЦ). Характеристики та типи СГЦ. Роль централізованих формувань в ОСУ стратегічного типу. Договірні відносини в ОСУ стратегічного типу.

Формування ОСУ стратегічного типу. Характеристика організаційних структур залежно від етапів «життєвого циклу» підприємства. Характеристика ОСУ залежно від специфіки оточення.

Типи і відмінності реакції організаційних структур управління на зміни в зовнішньому середовищі за підходом І. Ансоффа (виробнича, конкурентна, інноваційна, підприємницька, адміністративна). Стратегії кооперації, вертикальної інтеграції, створення стратегічних коаліцій; їх переваги та недоліки.

Етапи формування ОСУ стратегічного типу. Загальна характеристика основних етапів процесу організаційного проектування. Зміст аналізу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, що впливають на ОСУ. Характеристика цілей окремих методів (ФВА, 78 тощо) і змісту основних етапів проведення організаційного аналізу. Характеристика методів формування ОСУ (аналогій і зіставлень; структуризації цілей та завдань; інформаційно-аналітичний; нормативний, експертний тощо). Зміст організаційного проекту. Експериментне випробування створеної ОСУ. Внесення коректив та забезпечення функціонування ОСУ стратегічного типу як основи організаційного забезпечення стратегічного управління організацією.

Тема 10. Організаційна культура і управління стратегічними змінами

Характеристика системи соціально-психологічного забезпечення стратегічного управління. Поведінкові аспекти стратегії. Соціально-психологічне забезпечення стратегічного управління (поняття, структура, варіанти побудови). Стратегія як фактор процесу теорії стабілізації відносин і змін в організаційній культурі та стилі керівництва. Стратегія як «порушник спокою» організації. Стратегія та опір їй: поняття, причини і типи опору змінам (індивідуальний, груповий, опір системи). «Організаційна культура», «організаційний розвиток», «стратегічний організаційний розвиток», їх взаємодія зі стратегіями. Стратегічний організаційний розвиток першого та другого рівнів.

Аналіз «поля сил» як основа для забезпечення стратегічного організаційного розвитку. Фактори, що сприяють та перешкоджають змінам в організації. Характеристика угруповань на підприємстві та критерії виділення неформальних груп. Поняття «поля сил» і варіанти побудови «балансу поля

сил», коаліцій для проведення змін в організації. Вплив на складові «поля сил» влада та навчання. Забезпечення стратегічного організаційного розвитку за допомогою влади, що базується на примушуванні, винагороді, знаннях і кваліфікації, прикладі (еталонна влада), законні (законна влада), їх переваги та можливості. Забезпечення стратегічного організаційного розвитку на основі навчання шляхом: роботи у команді; вирішення міжфункціональних проблем; участі у впровадженні заходів стратегічного організаційного розвитку; делегування повноважень; формування системного стратегічного мислення. Комбінація застосування влади та навчання.

Управління змінами в організації. Концептуальні підходи в управлінні змінами в організації. Критичний аналіз методів управління змінами за класифікацією Л.Буржуа - авторитарний підхід, контролюючий підхід, підхід на основі співробітництва, «чемпіонський підхід»; за класифікацією І.Ансоффа — примушування, адаптація, криза, «управління опором»). Сутність «управління опором Основні елементи «управління опором»: формування «стартового майданчика», досягнення «атмосфери підтримки», використання влади та адміністративного впливу, роз'яснення і переконання, заохочення і залучення в процес змін, формування «стратегічної поведінки», контроль джерел опору. Різні варіанти проведення змін у системі «стратегія - структура – поведінка», їх переваги та недоліки. Характеристики «лідера-стратега» та його роль у впровадженні стратегій на підприємстві.

Система мотивації в стратегічному управлінні. Сутність «стратегічної поведінки» як типу організаційної поведінки. Роль мотивації у формуванні «стратегічної поведінки». Змістовні і процесні теорії мотивації та їх використання в стратегічному управлінні. Головні мотиватори і регулятори мотивації (робоче середовище, винагорода та безпека, досягнення цілей, самореалізація).

Тема 11. Учасники процесу впровадження стратегічних змін

Сутність стратегічної інформації. Види інформаційних потреб, їх виявлення та задоволення в системі стратегічного управління. Поняття

стратегічної інформації. Джерела стратегічної інформації і методи її одержання (преса, монографічна література, ділова розвідка, конференції, ярмарки, виставки, Іпієпеї та ін.). Критичний аналіз джерел та методів. Концепція стратегічного моніторингу середовища функціонування організації.

Інформаційна система стратегічного управління. Характеристика існуючих концепцій побудови інформаційних систем управління. Неможливість використання традиційних інформаційних систем, орієнтованих на поточну діяльність у системі стратегічного управління. Характеристика специфіки основних елементів інформаційної системи стратегічного управління: інформації, ланок збору, зосередження, обробки, аналізу, використання інформації і технічних засобів інформаційної роботи. Стратегічні елементи інформаційних систем підприємств і формування підсистеми стратегічного моніторингу.

Облік і контроль у системі стратегічного управління. Об'єкти обліку і контролю в стратегічному управлінні. Вимоги до обліку і контролю. Форми, методи та інструменти обліку і контролю в стратегічному управлінні. Моделі контролю «час/витрати». Система облікових і контрольних показників. Система стратегічного контролінгу.

Аналіз у системі стратегічного управління. Цілі і механізм аналізу в стратегічному управлінні. Об'єкти аналізу, система показників і варіанти прийняття рішень за одержаними результатами. Механізм внесення коректив у стратегії на базі результатів аналізу.

Специфіка поточного етапу економічного розвитку в Україні і стратегії виходу з кризового стану в різних галузях народного господарства.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ СЕМІНАРІВ ТА ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

1. Загальні основи управління стратегічними змінами

Семінар

Мета: з'ясування засад і принципів управління стратегічними змінами на підприємстві

Знання, вміння: студент повинен знати: принципи управління організацією, мету, локальні цілі і завдання стратегічного управління, моделі стратегічного управління на підприємстві.

Завдання: Опрацювати теоретичний матеріал до теми та підготувати усні відповіді на питання для обговорення.

Питання для обговорення

1. Концепція управління організацією.
2. Еволюція систем управління на рівні підприємства.
3. Сутність стратегічного управління
4. Модель стратегічного управління підприємством.

Методичні рекомендації

При підготовці до семінару студент повинен опрацювати теоретичний матеріал до теми та підготувати усні відповіді на питання для обговорення. Студент повинен знати і розуміти визначення і економічну сутність основних термінів і понять теми семінару. В процесі підготовки до семінару потрібно виходити з того, що стратегічне управління являє собою одну з підсистем менеджменту організацій, що виконує велику кількість завдань стосовно стратегічного аналізу, розробки, реалізації і контролю реалізації стратегії підприємства. Необхідно звернути увагу на комплекс завдань, що вирішує стратегічне управління на підприємстві, а також методи і принципи стратегічного управління.

Література: [1 - 4].

2. Визначення рівня та послідовності стратегічних змін

Семинар

Мета: визначення послідовності проведення стратегічних змін на підприємстві.

Знання, вміння: Студент повинен знати: поняття стратегічних змін, типи стратегічних змін, принципи стратегічних змін, завдання на рівні стратегічних змін, основні засади і послідовність проведення стратегічних змін на підприємстві. **Завдання:** Опрацювати теоретичний матеріал до теми та підготувати усні відповіді на питання для обговорення

Питання для обговорення

1. Типи стратегічних змін.
2. Опір стратегічним змінам.
3. Концепція «силового поля»
4. Завдання на рівні стратегічних змін.
5. Послідовність проведення стратегічних змін.

Методичні рекомендації

При підготовці до семінару студент повинен опрацювати теоретичний матеріал до теми та підготувати усні відповіді на питання для обговорення. Студент повинен знати і розуміти визначення і економічну сутність основних термінів і понять теми практичного заняття. При підготовці до семінару необхідно враховувати природу стратегічних змін, чинники, що визначають необхідність стратегічних змін на підприємстві, звернути особливу увагу на визначення послідовності проведення стратегічних змін.

Література: [1 - 5].

3. Етапи реалізації стратегії підприємства Практичне заняття

Мета: набуття практичних навичок щодо етапів і послідовності реалізації стратегії підприємства.

Знання, вміння: Студент повинен знати: принципи реалізації стратегії підприємства, етапи реалізації стратегії підприємства і склад робіт на кожному з етапів.

Завдання: 1.Опрацювати теоретичний матеріал до теми та підготувати усні відповіді на питання для обговорення. 2. Розв'язати ситуаційні завдання та оформити їх у робочому зошиті.

1. Питання для обговорення

1. Зміни на стадії реалізації стратегії.
2. Завдання на рівні стратегічних змін.
3. Прогнозування в системі стратегічного управління.
4. Система планів розвитку організації.
5. Управління за цілями.
6. Впровадження стратегічних змін в організації.
7. Контроль реалізації стратегічного плану.

2. Ситуаційні завдання для розв'язку

Завдання 3.1.

Зробити аналіз системи планування на підприємстві-базі практики та виявлення можливостей застосування системи стратегічного планування.

Завдання 3.2.

Проаналізуйте, чим відрізняється структура і склад бізнес-плану в промисловості, будівництві і фінансовому оздоровленні (санації) підприємства. Результати обґрунтуйте.

Завдання 3.3.

Побудуйте блок-схему етапів стратегічного планування, використовуючи в якості моделі підприємство-базу практики.

Завдання 3.4.

Охарактеризуйте особливості оперативного, тактичного і стратегічного управління за характеристиками, наведеними у табл. 3.1.

Характеристика	Оперативне	Тактичне	Стратегічне
Призначення			
Об'єкт концентрації уваги менеджера			
Урахування фактору часу			
Основа побудови системи управління			
Критерії ефективності			
Методи управління			

Методичні рекомендації

При підготовці до практичного заняття студент повинен опрацювати теоретичний матеріал до теми та підготувати усні відповіді на питання для обговорення. Студент повинен знати і розуміти визначення і економічну сутність основних термінів і понять теми практичного заняття. В процесі підготовки до практичного заняття слід звернути увагу на методи і принципи стратегічного планування, а також на основні засади контролю стратегічних змін на підприємстві.

Література: [1 - 5].

4. Ресурсно-компетенційна база стратегічних змін Практичне заняття

Мета: набуття практичних навичок щодо визначення оптимальної потреби в ресурсах, необхідних для реалізації обраної стратегії.

Знання, вміння: студент повинен знати: методику сітьового планування, особливості бюджетування, засади побудови фінансової стратегії підприємства.

Завдання: 1. Опрацювати теоретичний матеріал до теми та підготувати усні відповіді на питання для обговорення. 2. Розв'язати ситуаційні завдання та оформити їх у робочому зошиті.

1. Питання для обговорення

1. Визначення потреби в ресурсах, необхідних для реалізації обраної стратегії.
2. Методика сітьового планування і управління.
3. Роль фінансового забезпечення стратегічного управління.
4. Побудова і реалізація фінансових стратегій підприємства.
5. Поточне і стратегічне бюджетування.
6. Економічні відносини між окремими підрозділами підприємств різного типу.

2. Ситуаційні завдання для розв'язку

Завдання 4.1.

Сформувати систему управління фінансами підприємства-бази практики для забезпечення здійснення фінансових ресурсних стратегій та функціонування підприємства в ринковому середовищі.

Форма подання звіту: розрхункові таблиці, сформований план фінансування, обгрунтована стратегія упарвління фінансовими ресурсами.

Методичні рекомендації і алгоритм розрахунку

При підготовці до практичного заняття студент повинен опрацювати теоретичний матеріал до теми та підготувати усні відповіді на питання для обговорення. Студент повинен знати і розуміти визначення і економічну сутність основних термінів і понять теми практичного заняття.

В процесі розв'язку завдання необхідно враховувати: взаємозв'язок фінансових ресурсів з іншими ресурсами: місце фінансової стратегії в стратегічному наборі; принципи р озробки фінансової стратегії; інструменти реалізації фінансових стратегій; аспекти реалізації мтратегічних планів і програм.

Етапи виконання завдання:

-дослідження елементів фінансових стратегій, що використовуються на підприємстві;

-обгрунтування напрямів фінансового розвитку організації;

-визначення ступеня ефективності використання фінансових ресурсів на підприємстві;

-обгрунтування фінансування оборотних коштів на підприємстві;

-складання довгострокового плану фінансування діяльності підприємства;

-розробка стратегії упварління фінансовими ризиками.

Література: [1 - 4].

6. Впровадження змін на різних етапах життєвого циклу організації

Практичне заняття

Мета : набуття практичних навичок проведення змін на різних етапах життєвого циклу організації

Знання, вміння: студент повинен знати: особливості визначення місії і цілей організації, методику стратегічної діагностики середовища організації, аспекти аналізу і вибору стратегічних альтернатив.

Завдання: 1. Опрацювати теоретичний матеріал до теми та підготувати усні відповіді на питання для обговорення. 2. Розв'язати ситуаційні завдання та оформити їх у робочому зошиті.

1. Питання для обговорення

1. Визначення місії та цілей організації
2. Стратегічна діагностика середовища організації
3. Генерація і аналіз стратегічних альтернатив
4. Вибір стратегії організації
5. Управління реалізацією стратегії

2. Ситуаційні завдання для розв'язку

Задача 6.1.

Розглядається проект створення у Черкаській області малого підприємства з виробництва соків і нектарів за технологією прямого віджиму на основі місцевої сировини. Виробнича потужність підприємства, яке проектується, — на рівні 0,5 млн л соку на рік.

Попередні маркетингові дослідження засвідчили, що місткість ринку соків постійно зростатиме і найближчим часом становитиме 150—180 млн л на рік. За оцінками фахівців, потенційна місткість українського ринку соків і нектарів становить приблизно 400 млн л на рік.

Аналіз ринку продукції проекту показав, що близько 90 % ринку належить вітчизняним виробникам, які переважно спеціалізуються на випуску соків з сировини згущених чи заморожених соків. Але якість соків відповідає міжнародним стандартам, тому продукція іноземного виробництва не розглядається як конкурентна через значну цінову диференціацію. Основна частина виробників (понад 16 підприємств) розташована в південних, східних і

центральных районах, оскільки насамперед орієнтовані на споживачів чи сировинні бази. Найвідомішими компаніями на ринку є «Джаффа» (м. Одеса), «Сандорра» (Миколаївська обл.), «Сепро» (м. Херсон), «Гутта» (Київська обл.), «Галичина» (м. Львів), «Смак» (м. Ніжин), «Дар» (м. Київ). Більшість виробників (80 %) використовують картонну упаковку Тейга-Рак, решта — скляну тару (переважно для соків прямого віджиму). Середня рентабельність підприємств на даному ринку не перевищує 20 %. Оскільки ринок соків можна ідентифікувати як ринок монополістичної конкуренції, йому притаманні всі принципи функціонування ринку, а головним методом конкурентної боротьби є нецінова дискримінація.

Попередній аналіз бізнес-оточення свідчить, що українські споживачі залишаються прихильниками фруктових напоїв вітчизняного приготування, споживаючи щороку понад 600 млн л. Головними споживачами (90 % загальної величини попиту) соків і нектарів є міське населення віком від 20 до 40 років. Аналіз свідчить, що споживачі соку практично не зосереджують свою увагу на певному виробникові, а є прихильниками кількох торгових марок, чи взагалі нікому не віддають переваги.

Використовуючи дані ситуації, маркетингові огляди ринків періодичних та Інтернет-видань, а також інші інформаційні джерела:

- 1) провести аналіз ринкового середовища;
- 2) проаналізувати попит на продукцію і визначити стратегію його розвитку;
- 3) визначити стратегічні альтернативи розвитку майбутнього підприємства.

Задача 6.2.

Проведення SWOT- аналізу для організації - об'єкта дослідження, складання стратегічного балансу та прогнозування тенденцій змін.

За результатами аналізу зовнішнього, проміжного та внутрішнього середовища оцінити стратегічне становище організації - бази практики, вибрати відповідний тип стратегії, обґрунтовуючи висновки результатами аналізу за методом SWOT.

Задача 6.3.

Побудуйте матриці «балансу життєвих циклів» СЗГ : наявну на 2005 рік і прогнозу на 2010 рік за такими даними:

Розмір ринків	Номер СЗГ	Характеристика ринку	Частка ринку	Конкурентний статус	Фаза ЖЦ СЗГ	Потреби у капіталовкладеннях		Прибутко вість
0	СЗГ1	Стабільний	0,9	високий	зрілість	середня	висока	висока
0	СЗГ 2	Стабільний	0,9	дужевисокий	зрілість	середня	середня	висока
0	СЗГ3	Стабільний	0,7	середній	зрілість	середня	середня	висока

Обґрунтуйте ваш вибір СЗГ.

Методичні рекомендації

При підготовці до практичного заняття студент повинен опрацювати теоретичний матеріал до теми та підготувати усні відповіді на питання для обговорення. Студент повинен знати і розуміти визначення і економічну сутність основних термінів і понять теми практичного заняття. При підготовці до практичного заняття необхідно враховувати взаємозв'язок етапів життєвого циклу підприємства та методику впровадження стратегічних змін.

Література: [1 - 5].

7. Організаційні аспекти проведення змін на підприємстві

Семінар

Мета : з'ясування організаційних аспектів процесу проведення стратегічних змін на підприємстві.

Знання, вміння: студент повинен знати: управлінські складові, що впливають на процес здійснення стратегії підприємства; особливості організації процесу стратегічного планування на підприємстві, основні підходи до формування стратегії.

Завдання: Опрацювати теоретичний матеріал до теми та підготувати усні відповіді на питання для обговорення.

Питання для обговорення

1. Управлінські складові, що впливають на процес здійснення стратегії підприємства.
2. Розробка додаткових планів і конкретних орієнтирів, спрямованих на реалізацію стратегії.
3. Пошук кращих методів здійснення стратегії.
4. Організація процесу стратегічного планування на підприємстві
5. Підходи до формування стратегії

Методичні рекомендації

При підготовці до семінару студент повинен опрацювати теоретичний матеріал до теми та підготувати усні відповіді на питання для обговорення. Студент повинен знати і розуміти визначення і економічну сутність основних термінів і понять теми семінару. *Література:* [1 — 4].

8. Функціональні стратегії в процесі реалізації стратегічних змін

Семінар

Мета: з'ясування особливостей функціональних стратегій, що застосовуються в процесі реалізації стратегічних змін.

Знання, вміння: студент повинен знати: функціональні стратегії, переваги і недоліки кожної з них, особливості застосування стратегій на підприємстві.

Завдання: Опрацювати теоретичний матеріал до теми та підготувати усні відповіді на питання для обговорення.

1. Питання для обговорення

1. Продуктивно-маркетингова стратегія
2. Виробнича стратегія
3. Фінансова стратегія

Методичні рекомендації і алгоритм розрахунку

При підготовці до семінару студент повинен опрацювати теоретичний матеріал до теми та підготувати усні відповіді на питання для обговорення.

Студент повинен знати і розуміти визначення і економічну сутність основних термінів і понять теми практичного заняття.

В процесі підготовки до семінару необхідно засвоїти сутність функціональних стратегій: продуктивно-маркетингової, виробничої, стратегії управління персоналом, фінансової стратегії, визначити їх взаємозв'язок та особливості застосування на підприємствах.

Література: [1 - 5].

Тема 9. Взаємозв'язок стратегії та організаційної структури управління підприємством

Мета : набуття практичних навичок щодо визначення взаємозв'язку ОСУ та стратегії підприємства, визначення впливу факторів зовнішнього середовища на організаційне проектування ОСУ стратегічного типу.

Знання, вміння: студент повинен знати: архетипи ОСУ, сутність взаємозв'язку «стратегія - структура», переваги та недоліки різних підходів до формування цієї системи.

Завдання: 1.Опрацювати теоретичний матеріал до теми та підготувати усні відповіді на питання для обговорення. 2. Розв'язати ситуаційні завдання та оформити їх у робочому зошиті.

1. Питання для обговорення

1. Стратегія і структура: характеристика взаємозв'язку.
2. Організаційна структура як об'єкт стратегічних змін.
3. Характеристика організаційних структур управління.
4. Сучасні способи побудови організацій.
5. Створення організаційної структури, що сприяє успішній реалізації стратегії.
6. Приведення організаційної структури у відповідність до стратегії.

3. Ситуаційні завдання для розвязку

Задача 9.1

Побудуйте організаційну структуру упарвління корпорації, яка включає:

а) штаб-квартиру - рада директорів; президент; віце-президенти з виробництва, з фінансів, з маркетингу, з наукових досліджень, з персоналу; відповідні функціональні служби;

б) продуктові відділення - верхнього чоловічого одягу, верхнього жіночого одягу, одягу дитячого асортименту, фурнітури (що забезпечує не тільки внутрішніх, а і зовнішніх споживачів), пакувальних матеріалів та пакування (що упаврління).

в) кожний із залучених продуктових підрозділів має свою стратегію розвитку, про тому що у відділенні верхнього чоловічого одягу функціонують дів СЗГ; у відділення жіночого верхнього одягу - три СЗГ; у відділенні дитячого асортименту - три СЗГ; фурнітури - дві СЗГ; пакування - дві СЗГ.

г) за рішенням штаб-квартири створений єдиний стратегічний центр управління, що обслуговує СЗГ по виготовленню одягу для дорослих. Визначте у побудованій ОСУ ланки, вертикальні та горизонтальні звязки, що відображають «стратегічну частину» системи управління.

Які проблеми стратегічного планування та упарвління розвязуються:

- на рівні штаб-квартири;
- у стратегічному центрі розвитку верхнього одягу для дорослих;
- у самостійних СЗГ інших продуктових підрозділів?

Методичні рекомендації і алгоритм розрахунку

При підготовці до практичного заняття студент повинен опрацювати теоретичний матеріал до теми та підготувати усні відповіді на питання для обговорення. Студент повинен знати і розуміти визначення і економічну сутність основних термінів і понять теми практичного заняття.

В процесі підготовки до практичного заняття необхідно визначити, в ч ому сутність взаємозвязку «стратегія - структура», переваги та недоліки різних

підходів до формування цієї системи, а також проаналізувати можливий спектр варіантів організаційних рішень при різних стратегіях і структурах організації.

Література: [1 — 5].

Тема 10. Організаційна культура й управління стратегічними змінами

Семінар

Мета : з'ясування сутності і механізму формування організаційної культури як об'єкта стратегічного управління.

Знання, вміння: «суб'єктивну складову», що міститься у визначенні та виконанні кожної стратегії, сутність і форми «опору змінам» в організації і його врахування в стратегічному управлінні, загальні характеристики угруповань на підприємстві й критерії віднесення до груп.

Завдання: Опрацювати теоретичний матеріал до теми та підготувати усні відповіді на питання для обговорення.

Питання для обговорення

1. Поняття організаційної культури.
2. Типи організаційних культур
3. Характеристика параметрів організаційної культури.
4. Створення організаційної культури, що сприяє реалізації стратегії
5. Управління змінами і формування стратегічної поведінки.
6. Система мотивації в стратегічному управлінні.

Методичні рекомендації

При підготовці до семінару студент повинен опрацювати теоретичний матеріал до теми та підготувати усні відповіді на питання для обговорення. Студент повинен знати і розуміти визначення і економічну сутність основних термінів і понять теми практичного заняття.

В процесі підготовки до семінару необхідно визначити складові соціально-психологічного забезпечення стратегічного управління підприємством, основні засади розробки заходів для СПЗ стратегічного управління. Необхідно розглянути основні типи ОК за їх ознаками: залежно від основного важеля впливу, залежно від співвідношення основних цінностей/норм та ключових

орієнтирів, відносно до ризику, залежно від змісту ціннісних та нормативних аспектів ОК. При цьому слід брати до уваги. Що дослідження феномену ОК є визначальним етапом в розумінні здатності організації до певного типу змін.

Література: [1 - 5].

Тема 11. Учасники процесу впровадження стратегічних змін

Практичне заняття

Мета : набуття практичних навичок щодо визначення взаємозв'язку ОСУ та стратегії підприємства, визначення впливу факторів зовнішнього середовища на організаційне проектування ОСУ стратегічного типу.

Знання, вміння: студент повинен знати: архетипи ОСУ, сутність взаємозв'язку «стратегія - структура», переваги та недоліки різних підходів до формування цієї системи.

Завдання: 1. Опрацювати теоретичний матеріал до теми та підготувати усні відповіді на питання для обговорення. 2. Розв'язати ситуаційні завдання та оформити їх у робочому зошиті.

КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ЗНАНЬ СТУДЕНТІВ

Контроль рівня знань студентів

Організаційною складовою навчального процесу є контроль рівня знань студентів. Контроль дає змогу вимірювати й оцінювати здобуті студентами у процесі навчання знання, вміння та навички, тому він відіграє важливу роль у забезпеченні належного рівня підготовки фахівців.

Під час вивчення дисципліни «Стратегічне управління підприємством» застосовується поточний, проміжний (модульний) та підсумковий контроль знань. Усі ці види контролю тісно взаємозв'язані й організуються так, щоб стимулювати ефективну самостійну роботу студентів протягом семестру і забезпечити об'єктивне оцінювання рівня їхніх знань.

К-сть балів	Критерії
3	Студентом дана правильна і вичерпна на поставлене запитання. При цьому виявлено високий рівень володіння понятійним апаратом, знання першоджерел.
2	Студентом вцілому дана правильна відповідь на поставлене запитання. Проте він не зміг переконливо аргументувати її, помилився у використанні понятійного апарату, виявив низький рівень знання відповідних літературних першоджерел.
1	Студентом дана неправильна відповідь на запитання. Він ухилився від аргументації, виявив незадовільні знання понятійного апарату, спеціальної літератури або взагалі нічого не відповів.

К-сть балів	Критерії
2	Студент правильно відповів на всі тестові запитання.
1	Студент правильно відповів на (50% + 1) тестові запитання.
0	Студент правильно відповів менше як на (50% + 1) тестові запитання.

Вимоги до оформлення

Вимоги до оформлення реферату:

Структура: вступ, основна частина, висновки, список використаної літератури.

Обсяг: 10 – 15 сторінок друкованого тексту.

Робота повинна бути виконана на аркушах формату А4 (відстань між рядками 1,5 інтервали, гарнітура –Times New Roman Cyr, кегль -14, поля: угорі та знизу –2 см., зліва –3 см., праворуч –1 см., абзац - 1,5 см.).

Вимоги до оформлення результатів розв'язку ситуаційних завдань:

Робота повинна бути виконана на аркушах формату А4 в рукописному варіанті, з обов'язковим поясненням алгоритму розрахунку. Остаточна відповідь повинна бути чітко виділена. За результатами розв'язку повинні бути зроблені висновки або обґрунтування, якщо цього вимагають вихідні умови завдання.

Протягом семестру з дисципліни «Стратегічне управління підприємством» передбачено проведення двох модульних контролів відповідно до тематичного плану дисципліни.

Модульний контроль рівня засвоєння програмного матеріалу здійснюється шляхом виконання письмової контрольної роботи. Контрольна робота полягає у вирішенні тестових завдань та ситуаційних задач, які охоплюють відповідний програмний матеріал.

Оцінювання знань студентів з дисципліни здійснюється за 100-бальною шкалою, яке переводиться у 4-бальну та шкалу за системою ECTS в такому порядку:

Оцінка за шкалою ECTS	Оцінка за бальною шкалою, що використовується в ЧНУ	Оцінка за 4-и бальною шкалою
A	90-100	5 - відмінно
B	82-89	4 - добре
C	75-81	
D	68-74	3 - задовільно
E	60-67	
FX	35-59	2 - незадовільно
F	1-34	2 - не допущений

ПИТАННЯ ДО ЕКЗАМЕНУ З ДИСЦИПЛІНИ «СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ»

1. Концепція побудови підприємств в ринковій економіці: перехід від „закритого" до „відкритого" типу організацій як реакція на зміни в зовнішньому середовищі.

2. Зміна цілей і задач управління підприємством на сучасному етапі розвитку економіки України: обмеження при встановленні цілей і стратегій на українських підприємствах.

3. Поняття та способи досягнення „стратегічного рівня" підприємства.

4. Сутність та способи формування стратегічного мислення менеджерів.

5. Еволюція розуміння та методів передбачення майбутнього у діяльності підприємств, що функціонують в ринковому середовищі.

6. Основні підходи до розуміння середовища господарської організації.

7. Контрольовані та неконтрольовані фактори, що формують середовище функціонування організації, їх класифікація і характеристика.

8. Необхідність аналізу зовнішнього середовища підприємства як умова ефективного його функціонування.

9. Характеристика моделей зовнішнього середовища функціонування підприємства.

10. Критичний аналіз моделі „галузевої конкуренції" М. Портера: методи та фактори, що використовуються для оцінки елементів проміжного середовища.

11. Поняття потенціалу підприємства: характеристика ресурсного, цільового і структурного підходів до його оцінки.

12. Характеристика особливостей функціонування організацій в Україні: загрози і можливості, що існують для українських та зарубіжних підприємств.

13. Поняття, параметри і показники конкурентоспроможності продукту.

14. Методи оцінки конкурентоспроможності продукту.

15. Конкурентний статус підприємства. Методи визначення, фактори і показники, що визначають конкурентоспроможність підприємства.
16. Характеристика методів аналізу конкурентів.
17. Визначення стратегічної групи конкурентів, загальні характеристики.
18. Застосування карти стратегічних груп а аналізі середовища організації.
19. Сутність, основні елементи та етапи застосування SWOT-аналізу.
20. Функції прогнозування в системі стратегічного управління. Зв'язок прогнозів з цілями та стратегіями підприємства.
21. Основні методи прогнозування, що використовуються в стратегічному плануванні.
22. Розробка сценаріїв розвитку продій. Основні етапи і методи розробки сценаріїв.
23. Роль, значення, місце і сутність мети в стратегічному управлінні.
24. Місія як генеральна мета підприємства.
25. Сутність і визначення цілей управління, основні вимоги до цілей.
26. Критерії класифікації і класифікаційні групи цілей.
27. Дерево цілей" підприємства: поняття і методи його побудови.
28. Сутність стратегії. Фактори, що найбільш суттєво впливають на зміст стратегії.
29. „Стратегічний набір" як система стратегій. Визначення „стратегічного набору". Вимоги до „стратегічного набору".
30. Загальна характеристика складових „стратегічного набору".
31. Основні види загальних стратегій організації.
32. Загальноконкурентні стратегії. Підхід М.Портера до визначення загальноконкурентних стратегій.
33. Продуктово-товарні стратегії. Методи обґрунтування, аналіз та планування портфеля стратегій підприємства.
34. Ресурсні стратегії. Критичний аналіз методів обґрунтування.
35. Функціональні стратегії. Сутність, методи обґрунтування та формування загальної стратегії управління організацією.

- 36.Комплексні стратегії підприємства: специфіка „стратегічного набору” комплексних стратегій.
- 37.Фундаментальні елементи та етапи стратегічного планування.
- 38.Принципи та переваги стратегічного планування на підприємстві.
- 39.Бізнес-план як стратегічний план розвитку підприємства.
- 40.Система стратегічного планування на підприємстві: бар'єри та методи їх подолання
- 41 .Загальні та відмінні характеристики стратегічних планів та програм підприємства.
- 42.Елементи стратегічного планування, які використовуються на підприємствах України.
- 43.Сутність стратегічного управління. Необхідність переходу підприємств до стратегічного управління як реакція на зміни зовнішнього середовища.
- 44.Взаємозв'язок стратегічного і оперативного планування, управлінської стратегічної інфраструктури і організаційної культури.
- 45.Елементи стратегічного управління, які застосовуються на підприємствах України.
- 46.Переваги і обмеження стратегічного управління в Україні та на зарубіжних підприємствах.
- 47.Архетипи організаційних структур управління.
- 48.Особливості реакції ОСУ різних типів на зміни у середовищі функціонування організації.
- 49.Порівняльна характеристика традиційних і стратегічних ОСУ.
- 50.Місце і роль СГЦ в організаційних структурах стратегічного управління.
- 51 .Типи і відмінності реакції організаційних структур управління на зміни в зовнішньому середовищі (виробнича, конкурентна, інноваційна, підприємницька, адміністративна).
- 52.Основні етапи формування ОСУ стратегічного типу. Ознаки неадекватної вимогам стратегічного управління ОСУ.

53.Формування СГЦ як реакція на зміни внутрішнього організаційного середовища.

54.Формування координаційних центрів між СГЦ (структура і порядок їх формування).

55.Основні характеристики фінансово-економічного забезпечення стратегічного управління.

56. Варіанти структури системи фінансово-економічного забезпечення стратегічного управління.

57.Роль „центрів відповідальності" у фінансово-економічному забезпеченні стратегічного управління.

58.Залежність фінансово-економічного забезпечення від змісту функціональних і ресурсних стратегій „фінанси".

59.Економічна стратегія організації як основа побудови фінансово-економічного забезпечення стратегічного управління.

60.Основні характеристики соціально-психологічного забезпечення стратегічного управління.

61 .Організаційна культура як об'єкт впливу соціально-психологічного забезпечення стратегічного управління.

62.Критичний аналіз методів управління організаційними змінами.

63.Сутність і методи формування „стратегічної поведінки". Різні варіанти проведення змін у системі „стратегія - структура - поведінка", їх переваги і недоліки.

64.Вимоги до керівника-стратега та заходи щодо формування його якостей.

65.Особливості мотивації в системі соціально-психологічного забезпечення стратегічного управління.

ЛІТЕРАТУРА

Основна

1. Селезньова Г. О. Стратегія підприємства : навч. посібн. / Селезньова Г. О. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2007. – 240 с.
2. Стратегія підприємства : підручник / Ю. Б. Іванов, О. М. Тищенко, Т. М. Чечетова-Терашвілі та ін. – Х. : ВД "ІНЖЕК", 2009. – 560 с.
3. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : підручник / Шершньова З. Є. – К. : КНЕУ, 2004. – 699 с.

Додаткова

4. Ансофф И. Стратегическое управление / Ансофф И. – М. : Экономика, 1989. – 519 с.
5. Василенко В. О. Стратегічне управління підприємством : навч. посібн. / Василенко В. О., Ткаченко Т. І. ; за ред. Василенка В. О. – 2-ге вид., виправл. і доп. – К. : Центр навчальної літератури, 2004. – 400 с.
6. Виханский О. С. Стратегическое управление : учебник / Виханский О. С. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Гардарики, 2003. – 296 с.
7. Герасимчук В. Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання : навч. посібн. / Герасимчук В. Г. – К. : КНЕУ, 2000. – 360 с.
8. Ковтун О. І. Стратегії підприємства: монографія / Ковтун О. І. – Львів : видавництво Львівської комерційної академії, 2008. – 424 с.
9. Кукура С. П. Теория корпоративного управления / С. П. Кукура. – М. : ЗАО "Издательство "Экономика", 2004. – 478 с.
10. Маркова В. Д. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений : справ. пособ. / Маркова В. Д., Кузнецова С. А. – М. : ИНФРА-М, 2012. – 319 с.
11. Механизм управления предприятием: стратегический аспект / Пономаренко В. С., Ястремская Е. Н., Луцковский В. М. и др. – Х. : Изд. ХГЭУ, 2002. – 252 с.

12. Портер М. Конкурентное преимущество: как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / Майкл Портер ; пер. з англ. – 3-е изд. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2008. – 715 с.

13. Саєнко М. Г. Стратегія підприємства : підручник / Саєнко М. Г. – Тернопіль : Економічна думка, 2006. – 390 с.

14. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент: искусство разработки и реализации стратегии : учебник для вузов / Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж. / пер. с англ. – М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.

15. Управление организацией : учебник / под ред. А. Г. Поршнева, З. П. Соломатина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 1999. – 669 с.

Ресурси мережі Інтернет

16. ЛигаБизнесИнформ. Режим доступа : www.liga.net/.

17. Налоги и бухгалтерский учет [Электронный ресурс]. – Режим доступа : basa.tav.kharkov.ua/.

18. Нормативные акты Украины [Электронный ресурс]. – Режим доступа : www.nau.kiev.ua/.

19. Право. Украина [Электронный ресурс]. – Режим доступа : www.legal.com.ua/cgi-bin/matrix.cgi/pravo.html.

20. Сервер Верховной Рады Украины [Электронный ресурс]. – Режим доступа : www.rada.gov.ua/.

21. Украинское право [Электронный ресурс]. – Режим доступа : www.ukrpravo.com/.

ЗМІСТ

Вступ.....	3
Тематичний план навчальної дисципліни.....	4
Завдання для семінарів та практичних занять	15
Критерії оцінювання знань студентів	28
Питання до екзамену з дисципліни «стратегічне управління підприємством».....	30
Література.....	34

Методичне видання

Методичні рекомендації
з організації самостійної роботи студентів
з дисципліни «Стратегічне управління підприємством»
для студентів спеціальності 7.03050401 «Економіка підприємства»
всіх форм навчання

Укладач: Мехеда Н.Г.

Комп'ютерне верстання: Мінченко М.В

Підписано до друку 25.03. 2014. Формат 60x84/16.

Ум. друк. арк. 15,33. Тираж 50 пр. Зам. № 121

Видавець і виготовлювач

Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького

Адреса: 18000, м. Черкаси, бул. Шевченка, 81, кімн. 117,

Тел. (0472) 37-13-16, факс (0472) 37-22-33,

e-mail: vydav@cdu.ua, <http://www.cdu.edu.ua>

Свідоцтво про внесення до Державного реєстру суб'єктів видавничої справи ДК №3427 від 17.03.2009 р.
