

**КИЇВСЬКИЙ СТОЛИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ БОРИСА  
ГРІНЧЕНКА**  
**Кафедра управління**

**Затверджено на засіданні кафедри  
управління  
(протокол № 18 від 15.10.2025)**

**РОБОЧА ПРОГРАМА ЕКЗАМЕНУ**  
**СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

|                  |                                  |
|------------------|----------------------------------|
| галузь знань     | 07 Управління та адміністрування |
| спеціальність    | 073 Менеджмент                   |
| освітня програма | 073.00.01 Менеджмент організацій |
| факультет        | економіки та управління          |

2025-2026 навчальний рік

## Опис програми екзамену

| Київський столичний університет імені Бориса Грінченка                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Кафедра управління                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Програма екзамену з дисципліни<br>«Стратегічний менеджмент»                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 3 курс – освітній рівень - перший (бакалаврський)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Спеціальність 073 Менеджмент                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Освітня програма: 073.00.01 Менеджмент організацій                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Форма проведення: перевірка відповідей на платформі Moodle в ЕНК<br>дисципліни                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Тривалість проведення                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <b>1 год. 20 хв.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Максимальна кількість балів:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <b>40 балів</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <p>Екзамен проводиться <b>очно</b> в університетській аудиторії у письмовій формі із використанням персональних комп'ютерів.</p> <p>Студент дає письмові відповіді на завдання загально тематичного напрямку та здійснює розв'язок двох ситуаційних завдань у прив'язці до конкретних об'єктів. Відповіді на завдання окремим файлом студент має розмістити в системі Moodle; ці завдання передбачають ручну перевірку викладачем.</p> <p><b>Критерії оцінювання завдань :</b></p> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Оцінка                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Критерії оцінювання                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 38-40                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | ставиться за повні та міцні знання матеріалу в заданому обсязі, вміння вільно виконувати ситуаційні завдання, передбачені навчальною програмою; за знання основної та додаткової літератури; за вияв креативності у розумінні і творчому використанні набутих знань та умінь.                                                                            |
| 30-35                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | ставиться за вияв студентом повних, систематичних знань із дисципліни, успішне виконання ситуаційних завдань, засвоєння основної та додаткової літератури, здатність до самостійного поповнення та оновлення знань. Але у відповіді студента наявні незначні помилки.                                                                                    |
| 20-29                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | ставиться за вияв знання основного навчального матеріалу в обсязі, достатньому для подальшого навчання і майбутньої фахової діяльності, поверхову обізнаність з основною і додатковою літературою, передбаченою навчальною програмою; можливі суттєві помилки у виконанні ситуаційних завдань, але студент спроможний усунути їх із допомогою викладача. |
| 0-19                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | виставляється студентові, відповідь якого під час відтворення основного програмового матеріалу поверхова, фрагментарна, що зумовлюється початковими уявленнями про предмет вивчення. Таким чином, оцінка «незадовільно» ставиться студентові, який неспроможний до навчання чи виконання фахової діяльності після                                        |

|  |                                                                             |
|--|-----------------------------------------------------------------------------|
|  | закінчення ЗВО без повторного навчання за програмою відповідної дисципліни. |
|--|-----------------------------------------------------------------------------|

Екзамен проводиться із суворим дотриманням принципів академічної доброчесності, що передбачає недопустимість списування, фальсифікацій та обману. При порушенні студент відсторонюється від подальшого проходження екзаменаційного тесту із підсумковою оцінкою Fx за дисципліну. При виконанні завдань допускається користування довідковою літературою, таблицями значень функції, критеріїв та ін.

Підсумкова оцінка в балах (максимально 100 балів) за дисципліну є сумою результату поточного контролю за семестр (60 балів) та відповіді на екзамені (40 балів).

### **I. Перелік завдань загально тематичного напрямку**

1. Поясніть які головні чинники формують місії підприємств та організацій; покажіть на конкретних прикладах місій відомих фірм або компаній що відображає їхня місія, пояснення основних завдань цієї місії.
2. Покажіть які конкретні зміни в нормативно - правовій базі, обумовлені введенням воєнного стану, здійснюють вплив на систему стратегічного управління.
3. Опишіть, застосовуючи конкретні приклади, підходи до визначення ступеня нестабільності зовнішнього середовища, покажіть особливості висновків щодо аналізу зовнішнього середовища в умовах стабільного, динамічного зовнішнього оточення та в умовах кризової ситуації.
4. Поясніть на прикладах чому специфіка стратегічного планування проявляється: а) у значній ролі суб'єктивних ціннісних установках менеджера; б) у більш широкому діапазоні альтернатив, ніж при оперативному чи поточному плануванні; в) у більшому ступені невизначеності, складності оцінки ризиків та необхідності отримання великої кількості різнопланової інформації ніж при оперативному чи поточному плануванні..
5. Дайте порівняльну характеристику, застосовуючи конкретні приклади, директивного та індикативного планування, обґрунтуйте чому стратегічне планування в більшій мірі базується на індикативному, а не директивному.
6. Які спільні риси та які особливості відрізняють систему стратегічного управління для організацій, що працюють в умовах ринкових відносин (виробнича сфера), та організацій, що працюють як бюджетні установи (медицина, освіта).
7. Надайте приклади особливостям в оцінці стратегічного потенціалу підприємств та організацій різних сфер економічної діяльності.
8. Дайте характеристику стратегічних завдань у реформуванні тої чи іншої сфери діяльності (освіта, охорона здоров'я, енергетика, житлово - комунальне господарство, тощо на Ваш вибір) на сьогоднішньому етапі розвитку держави.
9. Обґрунтуйте на прикладах логічний зв'язок між вибором стратегії та аналізом внутрішнього і зовнішнього середовища, визначенням місії, цілей та завдання.

10. Дайте порівняльну характеристику обставин та ситуацій через які організація має вибирати наступні стратегії - зростання, підтримки (стабілізації), реструктуризації, скорочення діяльності, ліквідації.

11. Дайте характеристику головним підходам у проведенні прогнозування для розробки стратегії.

12. Поясніть чому Цілі сталого розвитку мають відігравати роль орієнтирів при розробці стратегічних планів.

13. Покажіть на прикладах як мають бути пов'язані аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища, вибір місії і цілей, вибір стратегії із розробкою стратегічного плану.

14. Охарактеризуйте на конкретних прикладах головні складові конкурентного середовища, які мають вплив на стратегію розвитку суб'єктів, а також ті складові, які надають конкурентну перевагу при реалізації стратегій

15. Зробіть, приводячи приклади, порівняльну характеристику стратегічного та нестратегічного управління.

16. Охарактеризуйте, ілюструючи прикладами, як впливають на реалізацію стратегічних завдань будь - які взяті Вами на вибір фінансові чинники, цінова політика, регулювання витрат та доходів, взаємодія із головними фінансовими ринками – банківською системою, страхуванням, лізингом, іншими.

17. Охарактеризуйте форми опору стратегічним змінам, ілюструючи це прикладами, а також покажіть на прикладах як можуть застосовуватись такі методи впровадження організаційних змін з метою подолання опору як примушування, адаптація, криза, управління опором.

18. Дайте відповідь у чому має визначатись специфіка кожного рівня "дерева цілей".

19. Опишіть, ілюструючи прикладами, чому для соціально - психологічного забезпечення стратегічного розвитку важливе значення мають такі складові як: а) відносини власності; б) відносини між керівництвом та персоналом; в) відносини, обумовлені віковими, гендерними, соціально-статусними чинниками; г) відносини, обумовлені створенням неформальних груп.

20. Проілюструйте на прикладах головні зміни в стратегії розвитку України, які відбувалися в період із 2014 року.

21. Поясніть, ілюструючи прикладами, чому стратегія дає змогу налагодити ефективну мотивацію, контроль, облік та аналіз, виступаючи як стандарт, котрий визначає успішний розвиток і результати.

22. Опишіть як ситуація, пов'язана із воєнним станом, може вплинути на стратегію розвитку.

23. Які напрями стратегічного розвитку реалізуються та мають бути реалізовані в місті Києві.

**II. Приклади ситуаційних завдань, для виконання яких необхідно використати практичні дані бази, де Ви проходили практику, або підприємства (організації), де Ви працюєте, або іншого суб'єкту господарювання, даними якого Ви можете скористатись**

1. Покажіть короткий SWOT - аналіз потенціалу обраного Вами об'єкту

2. Покажіть на вибір застосування для оцінки потенціалу таких методів як SPACE, матриць МакКінсі - Шелл, ADL, Томпсона-Стрікланда, використовуючи інформацію обраного Вами об'єкту
3. Зробіть стислий аналіз зовнішнього конкурентного середовища, в якому функціонує обраний Вами об'єкт
4. На прикладі продукції (послуг, діяльності), що випускалася (здійснювалися) на обраному Вами об'єкті, покажіть можливості та загрози впливу на стратегічні рішення в залежності від зовнішньої ситуації
5. Спираючись на дані та інформацію обраного Вами об'єкту, дати стислу характеристику зовнішнього середовища, надавши коротку характеристику впливу на Ваш суб'єкт, таких чинників як конкурентне середовище, споживачі, постачальники, стейкхолдери, замінники, інші чинники
6. Покажіть, спираючись на дані обраного Вами об'єкту, як би виглядала там організаційна структури лінійного, функціонального, матричного, дивізіонального типів і як би було раціонально розподілити функції, базуючись на кожному типу структури, щодо організаційного забезпечення стратегічних змін (акцентуючи увагу на перевагах і недоліках кожного типу організаційної структури)
7. Охарактеризуйте на прикладі обраного Вами об'єкту, підрозділ, який має бути відповідальним за реалізацію стратегічного управління – його права, повноваження, статус
8. Розмістіть цілі у переліку їх пріоритетності, базуючись на даних обраного Вами об'єкту, побудуйте "дерево цілей" для цієї бази
9. Охарактеризуйте порядок розподілу завдань між підрозділами з метою супроводження реалізації стратегічних змін на прикладі обраного Вами об'єкту
10. Надайте свої міркування як може позначитися реалізація завдань Цілей сталого розвитку на стратегію розвитку обраного Вами об'єкту, і які рішення щодо стратегічного планування на цьому об'єкті слід ув'язувати із завданнями Цілей сталого розвитку
11. Сформулюйте перелік питань для проведення аудиту виконання наміченої стратегії для обраного Вами об'єкту
12. Складіть опитувальний лист для дослідження зворотного зв'язку щодо оцінки виконання стратегічних планів для обраного Вами об'єкту
13. Як може вплинути ситуація із карантинними заходами на стратегічні плани обраного Вами об'єкту.

Екзаменатор



Яковенко І.В.

Завідувач кафедри



Рябець К. А.