

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

**Затверджено на засіданні кафедри  
управління  
(протокол №16 від 19 листопада 2024)**

**РОБОЧА ПРОГРАМА ІСПИТУ**  
**СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

галузь знань	07 Управління та адміністрування
спеціальність	073 Менеджмент
освітня програма	073.00.01 Менеджмент організацій
факультет	Економіки та управління

2024-2025 навчальний рік

## Опис програми іспиту

Київський столичний університет імені Бориса Грінченка	
Кафедра управління	
Програма іспиту з дисципліни «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 <a href="https://elearning.kubg.edu.ua/course/view.php?id=21716">https://elearning.kubg.edu.ua/course/view.php?id=21716</a> в ЕНК дисципліни	
Тривалість проведення	<b>1 год. 20 хв.</b>
Максимальна кількість балів:	<b>40 балів</b>
<p>Екзамен проводиться або в університетській аудиторії у тестовій формі із використанням персональних комп'ютерів, або дистанційно, в онлайн в режимі відеоконференції засобами Google Meet або ZOOM.</p> <p>Студент дає письмові відповіді на завдання загально тематичного напрямку (10 балів) та здійснює розв'язок двох ситуаційних завдань у прив'язці до конкретних об'єктів (по 15 балів на кожне). Відповіді на завдання окремим файлом студент має розмістити в системі Moodle; ці завдання передбачають ручну перевірку викладачем.</p> <p><b>Критерії оцінювання завдань відкритого типу (задач):</b></p> <p>5 балів: Відмінний рівень знань (умінь), відповідь повна, вичерпна й достатньо обґрунтована з, можливими, незначними недоліками</p> <p>4 бали: Посередній рівень знань (умінь), відповідь містить багато недоліків та / або незначну кількість помилок</p> <p>3 бали: Мінімально допустимий рівень знань (умінь), що характеризується недостатньою обґрунтованістю, фрагментарністю; відповідь неповна, містить недоліки та помилки</p> <p>2 бали: Незадовільний рівень знань, що виявляється у формальному запам'яттанні деяких понять і фактів, без належного їх розуміння, нездатності застосувати такі знання при розв'язанні задач.</p> <p>0-1 бал: Незадовільний рівень знань (умінь), що виявляється у неспроможності відтворити означення понять та формулювання теорем, невмінні розв'язувати задачі.</p> <p>0 балів: Відповідь відсутня.</p> <p>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.</p>	

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 загальнотематичного напрямку**

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

Обґрунтуйте на прикладах логічний зв'язок між вибором стратегії та аналізом внутрішнього і зовнішнього середовища, визначенням місії, цілей та завдання

Дайте порівняльну характеристику директивного та індикативного планування, обґрунтуйте чому стратегічне планування в більшій мірі базується на індикативному, а не директивному

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

Зробіть, приводячи приклади, порівняльну характеристику стратегічного та нестратегічного управління

Опишіть які кризові явища в економіці України, що можуть вплинути на стратегію розвитку, проявилися в цьому році після агресії росії

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

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

Поясніть 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 плануванні.

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)

Надайте приклади особливостям в оцінці стратегічного потенціалу підприємств та організацій різних сфер економічної діяльності

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

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

Опишіть 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

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

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

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

Опишіть 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

Охарактеризуйте 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

Дайте характеристику головним підходам (методам) у проведенні прогнозування для розробки стратегії

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

Охарактеризуйте особливості стратегічного управління в умовах воєнного стану та періоду подолання наслідків воєнних дій

Покажіть що треба враховувати в системі стратегічного планування та стратегічного управління у період воєнного часу та у період після воєнного відновлення

Покажіть у чому полягає загальна стратегія проведення реформ в Україні

Головні базові чинники реформи децентралізації

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

Поясніть в чому роль і значення зворотного зв'язку в забезпеченні контролю за виконанням планів стратегічного розвитку

Покажіть на прикладі будь - якої реформи, що проводиться в країні, як в ній реалізуються стратегічні завдання

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

Дайте характеристику стратегічним зонам господарювання (СЗГ)

**2. Використовуючи інформацію, яку Ви отримали, опрацьовуючи ситуативні завдання при виконанні семінарських, практичних, модульних та самостійних завдань, включаючи практичні дані щодо діяльності різних суб'єктів господарювання, зокрема дані із різних відкритих джерел інформації, даних із баз, де Ви проходили практику, або підприємства (організації), де Ви працюєте:**

Проілюструйте головні завдання стратегічного розвитку обраного Вами як прикладу об'єкту в контексті основних напрямів розвитку держави із урахуванням соціально – політичної ситуації, що зараз склалася в Україні

Охарактеризуйте що таке організаційна культура і опишіть її по всім складовим, базуючись на ситуації обраного Вами як прикладу об'єкту

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

Опишіть систему стратегічного контролю обраного Вами як прикладу об'єкту, покажіть її особливості, переваги та недоліки

Покажіть, спираючись на дані обраного Вами як прикладу 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)

Покажіть яка із цих стратегій відповідає вибору обраного Вами як прикладу об'єкту, і обґрунтуйте чому це стратегія: концентрованого зростання, інтегрованого зростання, підтримки, реструктуризації, скорочення, ліквідації

Покажіть на прикладі обраного Вами як прикладу об'єкту, вплив таких чинників як циклічність, рівень соціально-економічного розвитку, екологічний вплив, ресурсозбереження, темпи росту, новизна технології, тривалість життєвого циклу попиту і технологій, конкурентоспроможність на оцінку обґрунтованості стратегічних цілей організації

Опишіть на прикладі обраного Вами як прикладу об'єкту, як відбувається взаємозв'язок між стратегічним та оперативним управлінням

Спираючись на дані та інформацію обраного Вами як прикладу об'єкту: аргументувати вибір тої чи іншої стратегії розвитку; показати можливі тенденції розвитку стратегічних підходів по напрямкам економічної діяльності; в залежності від стадії життєвого циклу обраної бази обґрунтувати вибір базової, виробничої та інвестиційної стратегії, приводячи конкретні чинники на користь тих чи інших позицій

Покажіть короткий SWOT - аналіз потенціалу обраного Вами як прикладу об'єкту 10

Опишіть на прикладі обраного Вами як прикладу об'єкту як реалізовувалась в попередні періоди та має реалізовуватись в наступні періоди стратегія поведінки підприємства на ринках грошей і цінних паперів та стратегія ціноутворення, стратегія зовнішньоекономічної та стратегія інвестиційної діяльності, стратегія стимулювання персоналу підприємства

Спираючись на дані та інформацію обраного Вами як прикладу об'єкту, дайте стисло характеристику внутрішнього потенціалу (внутрішнього

середовища), акцентувавши увагу на тих чинниках, які є найбільш чутливими та визначальними саме для Вашого суб'єкту

Сформулюйте перелік питань для проведення аудиту виконання наміченої стратегії для обраного Вами як прикладу об'єкту

Спираючись на дані та інформацію обраного Вами як прикладу об'єкту, дати стисло характеристику зовнішнього середовища, надавши коротку характеристику впливу на Ваш суб'єкт, таких чинників як конкурентне середовище, споживачі, постачальники, стейкхолдери, замітники, інші чинники

Охарактеризуйте на прикладі обраного Вами як прикладу об'єкту підрозділ, який має бути відповідальним за реалізацію стратегічного управління – його права, повноваження, статус

На прикладі обраного Вами об'єкту опишіть особливості стратегічного управління життєвим циклом організації

Покажіть на прикладі обраного Вами об'єкту яким чином при формуванні стратегій здійснюється адаптація до конкурентного середовища

Дайте характеристику функцій та повноважень різних рівнів управління щодо впливу на стратегічний розвиток на прикладі обраного Вами об'єкту

Покажіть як проявляються стилі керівництва при впровадженні стратегічних змін на прикладі обраного Вами об'єкту

Наведіть приклади та дайте характеристику практики застосування (однієї чи декількох) наступних стратегічних підходів: посилення позиції на ринку; розвитку ринку; розвитку продукту; захисту частки ринку; модифікації продукції; зростання через придбання; продуктово-ринкової переорієнтації; інших 20

Покажіть як налагоджений комунікаційний процес щодо інформаційного висвітлення прийнятих стратегій: публік рилейшнз, формування громадської думки, досягнення взаєморозуміння, доброзичливих відносин між вашим суб'єктом та громадськістю

Назвіть місію обраного Вами як прикладу об'єкту та обґрунтуйте цей вибір. В разі відсутності в організації визначеної місії спробуйте самостійно її сформулювати та обґрунтувати

Дайте загальну характеристику стратегії розвитку тієї галузі, в якій здійснює свою діяльність обраний Вами як прикладу об'єкт

Запропонуйте коротку модель проведення заходів щодо стратегічного планування кадрової роботи у прив'язці до обраного Вами як прикладу об'єкту

Покажіть вплив будь - якої із реформ, що зараз проводяться, на стратегічні плани обраного Вами як прикладу об'єкту

Покажіть послідовні зміни стратегії розвитку на обраному Вами як прикладу об'єкту за обраний Вами період (можна брати будь - який відрізок часу з 1991р.)

Опишіть на прикладі обраного Вами як прикладу об'єкту зв'язок між стратегічним потенціалом, конкурентними перевагами на ринку та завданнями для стратегічного розвитку

Як впливала і може вплинути ситуація із карантинними заходами на стратегічні плани обраного Вами як прикладу об'єкту

Поясніть чому на обраному Вами як прикладу об'єкті була обрана саме така стратегія

Як може вплинути ситуація із воєнним станом на стратегічні плани обраного Вами як прикладу об'єкту 30

Покажіть які додаткові заходи, пов'язані із воєнним станом необхідно застосовувати на обраному Вами як прикладу об'єкту щоб забезпечити намічений у попередній період стратегічний розвиток

На прикладі продукції (послуг, діяльності), що випускалася (здійснювались) на обраному Вами як прикладу об'єкті, покажіть можливості та загрози впливу на стратегічні рішення в залежності від зовнішньої ситуації

Складіть опитувальний лист для дослідження зворотного зв'язку щодо оцінки виконання стратегічних планів обраного Вами як прикладу об'єкту

Сформулюйте завдання із переліком конкретних заходів щодо створення системи організаційного забезпечення стратегічних змін для обраного Вами як прикладу об'єкту

Охарактеризуйте, спираючись на інформаційну систему обраного Вами як прикладу об'єкту, такі складові як сфери виникнення інформації, бази даних планування, планові процедури

Опишіть головні аспекти стратегій отримання доходів та інвестування, ціноутворення та зниження витрат, роботи з фінансовими ринками та стимулювання через участь в доходах на прикладі обраного Вами як прикладу об'єкту

Покажіть та аргументуйте власне бачення стратегічного розвитку обраного Вами як прикладу об'єкту, виходячи із тих кризових умов, що на теперішній час мають місце

Як реалізуються основні напрямки фінансового, інформаційного та технологічного забезпечення стратегічного розвитку на обраному Вами як прикладу об'єкті

Покажіть короткий SWOT - аналіз потенціалу базуючись на даних обраного Вами як прикладу об'єкту

Надайте порівняльну характеристику загальної стратегії та бізнес - стратегії на прикладі обраного Вами об'єкту 40

Дайте характеристику основним блокам кадрового забезпечення та запропонуйте коротку модель проведення заходів щодо стратегічного планування кадрової роботи, базуючись на даних обраного Вами об'єкту

Спираючись на дані та інформацію обраного Вами об'єкту, дайте стислу характеристику внутрішнього потенціалу (внутрішнього середовища), акцентувавши увагу на тих чинниках, які є найбільш чутливими та визначальними саме для Вашого суб'єкту

Охарактеризуйте порядок розподілу завдань між підрозділами з метою супроводження реалізації стратегічних змін на прикладі обраного Вами об'єкту

На прикладі обраного Вами як прикладу об'єкту покажіть як реалізуються риси, які характерні для потенціалу підприємства

Опишіть на прикладі обраного Вами як прикладу об'єкту як реалізовувалась в попередні періоди та має реалізовуватись в наступні періоди стратегія маркетингу та конкурентних переваг, стратегія інформаційного, ресурсного, правового забезпечення виробництва

Дайте характеристику системі стратегічного управління на обраному Вами як прикладу об'єкті

Спираючись на дані та інформацію обраного Вами як прикладу об'єкту: навести із коротким обґрунтуванням основні показники стратегічного плану для цієї бази; показати приклади прив'язки планових показників по обраній базі до тих чи інших Цілей сталого розвитку

Розмістіть цілі у переліку їх пріоритетності, базуючись на даних обраного Вами як прикладу об'єкту, побудуйте "дерево цілей" для цієї бази

Покажіть, ілюструючи прикладами обраного Вами як прикладу об'єкту, конкретні елементи корпоративної культури, які відповідають програмам реалізації стратегічних планів

Покажіть на вибір застосування для оцінки потенціалу таких методів як SPACE, матриць МакКінсі - Шелл, ADL, Томпсона-Стрікленда, використовуючи інформацію обраного Вами як прикладу об'єкту 50

Висвітліть передумови, які можуть спонукати до проведення стратегічного планування обраного Вами як прикладу об'єкту, і поясніть це конкретними прикладами; покажіть як конкретно мають реалізуватись принципи стратегічного планування на цьому об'єкті

Спроектуйте як би функціонував стратегічний господарський центр або колегіальний дорадчий орган на обраному Вами як прикладу об'єкті

Проілюструйте приклади у планах та діяльності обраного Вами як прикладу об'єкту, коли це відповідало конкретним завданням Цілей сталого розвитку

Оберіть будь - яку із Цілей сталого розвитку та приведіть конкретні приклади врахування завдань по цій цілі в планах обраного Вами об'єкту

Складіть короткий план проведення контролю за виконанням стратегічного плану на обраному Вами як прикладу об'єкту

Обґрунтуйте вибір стратегічних зон господарювання (СЗГ) для обраного Вами об'єкту

Покажіть ключові фактори успіху (КФУ) по різним напрямкам (технологія, виробництво, маркетинг, інші) для обраного Вами об'єкту

Обґрунтуйте вибір стратегії для обраного Вами об'єкту в залежності від життєвого циклу цього підприємства

Охарактеризуйте систему відстеження ринку і отримання інформації, що має стратегічне значення, на обраному Вами об'єкті

Висвітліть як проводиться сегментація ринку на обраному Вами об'єкті

Екзаменатор

Яковенко І.В.

Завідувач кафедри

Марухленко О.В.