

**Чернівецький національний університет імені Юрія  
Федьковича Економічний факультет  
Кафедра економічної теорії, менеджменту і  
адміністрування**

**СИЛАБУС  
навчальної дисципліни  
«Стратегічний  
менеджмент»  
обов'язкова**

|                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Освітньо-професійна програма:</b> | Облік і оподаткування                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Спеціальність:</b>                | 071 «Облік і оподаткування»                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Галузь знань:</b>                 | 07 «Управління та адміністрування»                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Рівень вищої освіти:</b>          | другий (магістерський)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Факультет:</b>                    | економічний                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Мова навчання:</b>                | українська                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Розробники:</b>                   | <b>Галушка Зоя Іванівна</b> завідувач кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування, д.е.н., професор; <b>Лусте О.О.</b> , асистент кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування, к.е.н, асистент                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Профайл викладача:</b>            | <b>Галушка З.І.</b> <a href="http://econom.chnu.edu.ua/kafedry-ekonomichnogo-fakultetu/kafedra-menedzhmentu-ekonomichnoyi-teo/kolektyv-kafedry/galushka-zoya-ivanivna">http://econom.chnu.edu.ua/kafedry-ekonomichnogo-fakultetu/kafedra-menedzhmentu-ekonomichnoyi-teo/kolektyv-kafedry/galushka-zoya-ivanivna</a><br><b>Лусте О.О.</b> <a href="http://econom.chnu.edu.ua/kafedry-ekonomichnogo-fakultetu/kafedra-menedzhmentu-ekonomichnoyi-teo/kolektyv-kafedry/luste-olena-olegivna">http://econom.chnu.edu.ua/kafedry-ekonomichnogo-fakultetu/kafedra-menedzhmentu-ekonomichnoyi-teo/kolektyv-kafedry/luste-olena-olegivna</a> |
| <b>Контактний тел.:</b>              | 050 67 75 300, 095 85 11 626                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Е-mail:</b>                       | <a href="mailto:z.halushka@chnu.edu.ua">z.halushka@chnu.edu.ua</a> , <a href="mailto:o.luste@chnu.edu.ua">o.luste@chnu.edu.ua</a>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Сторінка курсу в Moodle:</b>      | <a href="https://moodle.chnu.edu.ua/course/view.php?id=3159">https://moodle.chnu.edu.ua/course/view.php?id=3159</a>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Консультації:</b>                 | Очні консультації: за попередньою домовленістю.<br>Онлайн-консультації: понеділок з 14.00 до 16.00.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

**1. Анотація навчальної дисципліни.** «Стратегічний менеджмент» викладається у 9 семестрі (ґрунтується на знаннях, здобутих студентами у ході вивчення більшості дисциплін, що належать як до обов'язкової, та і до вибіркової компонент ОП бакалавра і магістра за спеціальністю). Курс узагальнює знання інших дисциплін та забезпечує їх реалізацію на основі формування у студентів стратегічного економічного мислення та набуття навиків застосування методів стратегічного управління для забезпечення ефективності діяльності організації.

**2. Мета навчальної дисципліни «Стратегічний менеджмент»** – формування у студентів стратегічного мислення, яке дозволяє здійснювати аналітичні дослідження для прийняття науково-обґрунтованих рішень у різних сферах економічної діяльності, що забезпечує формування професійних і загальноособистісних компетенцій сучасного фахівця з економіки.

**3. Пререквізити.** Програма курсу «Стратегічний менеджмент» відображає специфіку навчального плану двоступеневої підготовки економістів за схемою: перший рівень вищої освіти (бакалавр) – другий рівень вищої освіти (магістр). Курс «Стратегічний менеджмент» викладається студентам рівня магістр. Відповідно до структурно-логічної схеми побудови навчального плану, зміст цього курсу є синтетичним, його вивчення базується на концепціях і поняттях підприємницької діяльності, основ стратегічного управління, системного аналізу, управління комунікаціями в організаціях, командування тощо. Його викладання здійснюється паралельно з дисциплінами «Глобальна економіка», «Управління комунікаціями, конфліктами та бізнес-етика» та «Інформаційні системи та бізнес аналітика», «Стратегічний аналіз», «Облік і фінансова звітність за міжнародними стандартами».

#### **4. Результати навчання.**

Відповідно до освітньо-професійної програми підготовки бакалаврів галузі знань 07 Управління та адміністрування за спеціальністю 071 «Облік і оподаткування» (освітня програма: «Облік і оподаткування») вивчення дисципліни сприяє формуванню компетентностей та програмних результатів навчання:

##### **Загальні компетентності:**

- ЗК 01. Вміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми.
- ЗК 04. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні.
- ЗК 05. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).
- ЗК 06. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел.
- ЗК 08. Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності).
- ЗК 09. Цінування та повага різноманітності та мультикультурності.
- ЗК 10. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).
- ЗК 11. Здатність оцінювати та забезпечувати якість виконуваних робіт.

##### **Фахові компетентності:**

ФК 1. Здатність формувати та використовувати облікову інформацію для прийняття ефективних управлінських рішень на всіх рівнях управління підприємством в цілях підвищення ефективності, результативності та соціальної відповідальності бізнесу.

ФК 05. Здатність застосовувати методи і методики аналітичного забезпечення сучасних систем менеджменту з урахуванням стратегії розвитку підприємства в умовах невизначеності, ризику та/або асиметричності інформації.

ФК 07. Здатність формувати завдання, удосконалювати методики та впроваджувати сучасні методи фінансового та управлінського обліку, аналізу, аудиту і оподаткування у відповідності зі стратегічними цілями підприємства.

ФК 08. Здатність виконувати адміністративно-управлінські функції у сфері діяльності суб'єктів господарювання, органів державного сектору.

ФК 09. Здатність здійснювати діяльність з консультування власників, менеджменту підприємства та інших користувачів інформації у сфері обліку, аналізу, контролю, аудиту,

оподаткування.

ФК 10. Здатність проводити наукові дослідження з метою вирішення актуальних завдань теорії, методики, організації та практики обліку, аудиту, аналізу, контролю та оподаткування

ФК 11. Здатність діагностувати результати діяльності, здійснювати їх об'єктивну оцінку та пошук нових можливостей у досягненні мети суб'єкта господарювання.

ФК 12. Здатність застосовувати методичні прийоми аналітичного забезпечення сучасних систем менеджменту з урахуванням стратегії розвитку суб'єкта господарювання.

#### **Результати навчання:**

ПРН 1. Вміти розвивати та підвищувати свій загальнокультурний рівень і професійний рівень, самостійно освоювати нові методи роботи та знання щодо комплексного бачення сучасних проблем економіки та управління.

ПРН 10. Збирати, оцінювати та аналізувати фінансові та нефінансові дані для формування релевантної інформації в цілях прийняття управлінських рішень.

ПРН 14. Обґрунтовувати вибір і порядок застосування управлінських інформаційних технологій для обліку, аналізу, аудиту та оподаткування в системі прийняття управлінських рішень з метою їх оптимізації.

ПРН 20. Використовувати методики різних видів економічного аналізу застосовуючи творчий аналітичний підхід для обґрунтування управлінських рішень на всіх рівнях управління в умовах визначеності та невизначеності.

ПРН 21. Здійснювати аналіз факторів зовнішнього та внутрішнього середовищ, які впливають на стратегію суб'єкта господарювання.

Примітка: окрім мети для вибіркових дисциплін має бути наведено коротке пояснення аргументованих переваг, які надає вивчення вибіркової дисципліни.

## **5. Опис навчальної дисципліни**

### **5.1. Дидактична карта навчальної дисципліни**

| Назви змістових модулів і тем                                                          | Кількість годин                                                                   |              |   |     |     |      |              |              |    |     |     |      |
|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------|---|-----|-----|------|--------------|--------------|----|-----|-----|------|
|                                                                                        | денна форма                                                                       |              |   |     |     |      | Заочна форма |              |    |     |     |      |
|                                                                                        | усього                                                                            | у тому числі |   |     |     |      | усього       | у тому числі |    |     |     |      |
|                                                                                        |                                                                                   | л            | п | лаб | інд | с.р. |              | л            | п  | лаб | інд | с.р. |
| 1                                                                                      | 2                                                                                 | 3            | 4 | 5   | 6   | 7    | 8            | 9            | 10 | 11  | 12  | 13   |
| <b>Теми лекційних занять</b>                                                           | <b>Змістовий модуль 1. СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК НОВА УПРАВЛІНСЬКА ФІЛОСОФІЯ</b> |              |   |     |     |      |              |              |    |     |     |      |
| Тема 1. Концептуальні засади теорії стратегічного управління                           | 11                                                                                | 2            | 2 |     |     | 5    | 11           | 1            |    |     |     | 10   |
| Тема 2. Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій підприємства                  | 8                                                                                 | 1            | 1 |     |     | 5    | 6            | 1            |    |     |     | 5    |
| Тема 3. Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегії підприємств | 8                                                                                 | 1            | 1 |     |     | 5    | 11           | 1            |    |     |     | 10   |
| Тема 4. Стратегічне планування                                                         | 14                                                                                | 2            | 1 |     |     | 10   | 11           | 1            |    |     |     | 10   |
| Тема 5. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства                        | 34                                                                                |              | 2 |     |     | 15   | 12           | 1            | 2  | 4   |     | 6    |
| Тема 6. Стратегічний потенціал підприємства та формування його конкурентних переваг    | 16                                                                                | 2            | 2 |     |     | 10   | 17           | 1            | 1  | 4   |     | 11   |
| Разом за ЗМ1                                                                           | 71                                                                                | 8            | 9 |     |     | 50   | 96           | 6            | 2  | 4   |     | 56   |

| Теми лекційних занять                                                             | Змістовий модуль 2. ВИДИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ<br>ТА ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА |    |    |  |  |    |     |   |   |  |  |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----|--|--|----|-----|---|---|--|--|-----|
| Тема 7. Види стратегічного управління                                             | 13                                                                                                    | 1  | 2  |  |  | 10 | 16  | 1 |   |  |  | 15  |
| Тема 8. Портфельні стратегії та управління стратегічною позицією підприємства     | 16                                                                                                    | 2  | 2  |  |  | 10 | 16  | 1 |   |  |  | 15  |
| Тема 9. Генерування стратегій та умови їх реалізації                              | 14                                                                                                    | 2  |    |  |  | 10 | 11  | 1 |   |  |  | 10  |
| Тема 10. Стратегічний контроль в процесі стратегічних перетворень на підприємстві | 16                                                                                                    | 2  | 2  |  |  | 10 | 11  | 1 |   |  |  | 10  |
| Разом за ЗМ 2                                                                     | 59                                                                                                    | 7  | 6  |  |  | 40 | 54  | 4 | 2 |  |  | 50  |
| <b>Усього годин</b>                                                               | 120                                                                                                   | 15 | 15 |  |  | 90 | 120 | 4 | 8 |  |  | 108 |

## 5.2. Зміст завдань для самостійної роботи

Самостійна робота студентів з дисципліни «Стратегічний менеджмент» спрямована на узагальнення, засвоєння і закріплення знань та включає такі види робіт як опрацювання лекційного матеріалу, рекомендованої літератури, підготовку до практичних занять, розгляд питань, які виносились на самостійне вивчення, вирішення практичних ситуацій, підготовка презентацію кейсових завдань до відповідних тем дисципліни.

| №      | Назва теми                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Год.          |                |
|--------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|----------------|
|        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Денна<br>ф.н. | Заочна<br>ф.н. |
| ТЕМА 1 | <b>Концептуальні засади теорії стратегічного управління</b><br><i>Опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми:</i><br>1. Суть та передумови розвитку теорії стратегічного управління. Концепція стратегічного управління.<br>2. Формування сучасних підходів до визначення стратегічного управління.<br>3. Характерні риси економічної стратегії<br><b>Робота над кейсами</b> | 5             | 10             |
| ТЕМА 2 | <b>Рівні прийняття стратегічних рішень та типологія стратегій</b><br><i>Опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми:</i><br>1. Рівні формування стратегій соціально-економічного розвитку<br>2. Класифікація стратегій підприємства<br>3. Принципи формування функціональних стратегій підприємства<br><b>Робота над кейсами</b>                                              | 5             | 5              |
| ТЕМА 3 | <b>Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегії підприємства</b><br><i>Опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми:</i><br>1. Основні етапи та модель стратегічного управління.<br>2. Місія підприємства та правила її формулювання в процесі стратегічного управління підприємством<br><b>Робота над кейсами</b>                                       | 5             | 10             |
| ТЕМА 4 | <b>Стратегічне планування</b><br><i>Опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми:</i><br>1. Підходи до стратегічного планування.<br>2. Суть та етапи стратегічного планування.<br>3. Класифікація стратегічних цілей. Побудова дерева стратегічних цілей<br><b>Робота над кейсами</b>                                                                                          | 10            | 10             |

|         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |    |    |
|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----|
| ТЕМА 5  | <b>Стратегічний аналіз середовища підприємства</b><br><i>Опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми:</i><br>1. Підприємство як відкрита система. Зовнішнє середовище. Фактори впливу на нестабільність зовнішнього середовища.<br>2. Значення та структура зовнішнього середовища безпосереднього впливу.<br>3. Аналіз зовнішнього середовища опосередкованого впливу тайого склад.                                                                                                                                                                       | 15 | 15 |
|         | 4. Види стратегічного аналізу ( SWOT-, PEST- та SNW-аналіз)<br><b>Робота над кейсами</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |    |    |
| ТЕМА 6  | <b>Стратегічний потенціал підприємства та формування його конкурентних переваг</b><br><i>Опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми:</i><br>1. Стратегічні ресурси та стратегічний потенціал підприємства, їх характеристика та методи й показники оцінювання.<br>2. Сутність конкурентної переваги підприємства та фактори, що її визначають.<br>3. Класифікація та основні характеристики конкурентних переваг підприємства.<br>4. Організаційні здатності як необхідна база розвитку ресурсів та компетенцій підприємства<br><b>Робота над кейсами</b> | 10 | 15 |
| ТЕМА 7  | <b>Нестабільність зовнішнього середовища та види стратегічного управління</b><br><i>Опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми:</i><br>1. Оцінка ступеня нестабільності зовнішнього середовища<br>2. Види стратегічного управління підприємством.<br>3. Прогнозування в системі стратегічного управління.<br>4. Управління на засадах методів екстраполяції; моделювання, експертних методів .<br><b>Робота над кейсами</b>                                                                                                                               | 10 | 15 |
| ТЕМА 8  | <b>Портфельний аналіз та управління стратегічною позицією підприємства</b><br><i>Опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми:</i><br>1. Оцінка стратегічної гнучкості підприємства. Концепція синергізму.<br>2. Визначення ступеня синергізму.<br>3. Діагностика «портфеля» підприємства на основі матричного аналізу.<br><b>Робота над кейсами</b>                                                                                                                                                                                                        | 10 | 10 |
| ТЕМА 9  | <b>Генерування стратегій та умови їх реалізації</b><br><i>Опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми:</i><br>1. П'ять загальних стратегій конкуренції.<br>2. Стратегії диверсифікації, їх характеристика.<br>3. Умови реалізації стратегії, пов'язані з управлінською структурою, організаційною культурою та персоналом підприємства.<br><b>Робота над кейсами</b>                                                                                                                                                                                       | 10 | 10 |
| ТЕМА 10 | <b>Стратегічний контроль в процесі стратегічних перетворень на підприємстві</b><br><i>Опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми:</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 10 | 10 |

|  |                                                                                                                                                                                                                          |  |  |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|
|  | 1. Необхідність та сутність стратегічного контролю, його основні етапи<br>2. Завдання та рівні стратегічних змін. Типи стратегічних змін<br>3. Впровадження стратегічних змін в організації<br><b>Робота над кейсами</b> |  |  |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|

## 6. Освітні технології, методи навчання і викладання навчальної дисципліни

Освітні технології, що використовуються для викладання «Стратегічного менеджменту»:

1. Лекції, під час яких розкриваються основні теоретичні концепції та принципи стратегічного менеджменту з використанням презентацій та інших візуальних засобів для кращого засвоєння матеріалу.

2. Групові та індивідуальні завдання зі SWOT-аналізу підприємств та організацій, що сприяють розвитку навичок командної роботи та співпраці та навчають застосувати їх у практичних ситуаціях. Студенти можуть працювати як індивідуально, так і у командах, аналізувати реальні випадки і розробляти стратегії для рішення конкретних проблем.

3. Кейс-студії – детальний аналіз реальних бізнес-ситуацій, які вимагають стратегічного мислення та прийняття рішень. Викладач використовує кейси з різних галузей бізнесу, де студентам слід розробити стратегічний план дій (для цього розроблено навчальний посібник з кейсами).

### **Методи навчання:**

МН 1 – словесні методи (лекція, дискусія, бесіда, консультація тощо)

МН 2 – семінари, практичні або лабораторні роботи

МО 3 – бізнес-кейси (індивідуальні або командні)

МН 4 – наочні методи (презентації результатів виконаних завдань, ілюстрації, відеоматеріали, тощо)

МН 5 – робота з інформаційними ресурсами: з навчально-методичною, науковою, нормативною літературою та інтернет-ресурсами

МН 7 – самостійна робота над індивідуальним завданням або за програмою навчальної дисципліни

МН 10 – реферативні та пошукові дослідження.

## 7. Контроль та оцінювання результатів навчальних досягнень здобувачів з навчальної дисципліни

### **Засоби оцінювання:**

ЗО 2 – тести, опитування, самостійні роботи за індивідуальними завданнями.

ЗО 3 – захист бізнес-кейсів, результатів досліджень

ЗО 5 – презентації результатів виконання завдань

ЗО 6 – командні результати ділових ігор, проектних завдань.

ЗО 7 – презентація власного підготовленого кейсу, який складений на основі реальних сценаріїв і стратегій розвитку компаній, інноваційних регіонів.

Підсумковий контроль – залік.

Навчальний матеріал розподілено за 2-ма модулями. Максимальна оцінка за кожний модуль складає 30 балів. Ще 40 балів студент може отримати на іспиті.

Оцінювання знань студента під час практичних занять та виконання індивідуальних завдань проводиться за такими критеріями:

1) розуміння, ступінь засвоєння теорії та методології стратегічного управління для

розв'язання проблем, що розглядаються;

2)ступінь засвоєння фактичного матеріалу навчальної дисципліни «Стратегічний менеджмент»;

3)ознайомлення з рекомендованою літературою, а також із сучасною літературою з питань, що розглядаються;

4)вміння поєднувати теорію з практикою при розгляді виробничих ситуацій, проведенні стратегічного аналізу, розв'язанні задач, проведенні розрахунків у процесі виконання індивідуальних завдань;

5)застосування аналітичних підходів;

6)здатність проводити критичну та незалежну оцінку певних проблемних питань, бачити слабкі й сильні сторони організації, обґрунтовувати можливості і загрози, що існують узовнішньому середовищі організації;

7)вміння пояснювати альтернативні погляди та наявність власної точки зору, позиції на певне проблемне питання;

8)якість і чіткість викладення міркувань;

9)обґрунтованість висновків щодо розробки стратегії розвитку досліджуваного підприємства (організації).

**Дедлайни та перескладання.** Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку. Перескладання модулів відбувається з дозволу деканату за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний, участь у конференції, студентській олімпіаді).

**Академічна доброчесність.** Здобувачі вищої освіти самостійно виконують навчальні завдання, завдання поточного та підсумкового контролю результатів навчання. Обов'язковим є посилання на джерела інформації в разі використання ідей, розробок, тверджень.

**Відвідування занять.** Відвідування занять є обов'язковою умовою виконання навчального плану дисципліни. Форми навчання визначені затвердженим графіком освітнього процесу Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича.

Підсумковий контроль знань та компетентностей студентів з навчальної дисципліни здійснюється на підставі проведення заліку, завданням якого є перевірка розуміння студентом програмного матеріалу в цілому, логіки та взаємозв'язків між окремими розділами, здатності творчого використання накопичених знань, вміння формулювати своєставлення до певної проблеми навчальної дисципліни тощо.

### Розподіл балів, які отримують студенти

| Поточне оцінювання<br>(аудиторна та самостійна робота) |    |    |    |    |                    |    |    |    |     | Кількість<br>балів<br>(залік) | Сумарна<br>к-ть<br>балів |
|--------------------------------------------------------|----|----|----|----|--------------------|----|----|----|-----|-------------------------------|--------------------------|
| Змістовий модуль 1                                     |    |    |    |    | Змістовий модуль 2 |    |    |    |     |                               |                          |
| T1                                                     | T2 | T3 | T4 | T5 | T6                 | T7 | T8 | T9 | T10 | 40                            | 100                      |
| 2                                                      | 3  | 2  | 3  | 20 | 6                  | 6  | 6  | 6  | 6   |                               |                          |

T1, T2 ... T10 – теми змістових модулів.

### Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

| Оцінка за національною<br>шкалою | Оцінка за шкалою ECTS |                                |
|----------------------------------|-----------------------|--------------------------------|
|                                  | Оцінка (бали)         | Пояснення за розширеною шкалою |
| Відмінно                         | A (90-100)            | відмінно                       |
| Добре                            | B (80-89)             | дуже добре                     |
|                                  | C (70-79)             | добре                          |
| Задовільно                       | D (60-69)             | задовільно                     |
|                                  | E (50-59)             | достатньо                      |

|                     |            |                                                     |
|---------------------|------------|-----------------------------------------------------|
| <b>Незадовільно</b> | FX (35-49) | (незадовільно)<br>з можливістю повторного складання |
|                     | F (1-34)   | (незадовільно)<br>з обов'язковим повторним курсом   |

## 8.Рекомендована література

### 8.1.Основна

- 1.Галушка З.І., Лусте О.О. Стратегії розвитку бізнесу: теорія і практика. Навчальний посібник. Чернівці. ЧНУ, 2021. 340 с.
2. Менеджмент і адміністрування : підручник для магістрів / Колектив авторів: д.е.н., проф. Галушка З.І., д.е.н., доц. Антохов А.А., к.е.н., доц. Запухляк В.М.; к.е.н., доцент Сторощук Б.Д., к.е.н., доц. Терлецька Ю.О., <https://archer.chnu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/3213/Менеджмент%20для%20магістрів%20Галушка%2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- 3.Стратегічний SWOT-аналіз зовнішнього середовища організації. Методичні рекомендації. Укладачі: Галушка З.І., Лусте О.О., Грунтковський В.Ю. Чернівці. Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича. 2021.
4. Ігнат'єва І.А. Стратегічний менеджмент. Підручник. К.: Каравела, 2019. 464 с.
- 5.Стратегічне управління (І. Токмакова, В. Дикань, В. Зубенко та ін.). Центр навчальної літератури. 2019. 272 с.

### 8.2.Допоміжна

1. Aaker, D. Strategic Market Management. 2002. 544 p.2002. 544 с.
2. Ackoff, R. Planning the Future of the Corporation. 1985. 325 с.
3. Ansoff, I. New Corporate Strategy.1999. 416 с.
4. Ansoff, I. Strategic Management. 1989. 519 с.
5. Visscher, H. Management in Firm Divisions (Entrepreneurship and Coordination in a Decentralized Company)., 2000. 272 с.
6. Grünig, R., Hekner, F., Choise, A. Methods for Identifying Strategic Success Factors. Problems of Theory and Practice of Management.1996. № 6. С. 84-89.
7. Drucker, Peter F. The Tasks of Management in the 21st Century. 2000. 272 с.
8. Koontz, G., O'Donnell, C. Management: A Systems and Situational Analysis of Managerial Functions. 1981. 495 с.
9. Mintzberg, H., Ahlstrand, B., Lampel, J. The Strategy Safari: A Guided Tour Through the Wilds of Strategic Management.
10. Mintzberg, H., Quinn, J.B., Ghoshal, S. The Strategy Process., 2001. 688 с.
11. Porter, M. International Competition: Competitive Advantages of Nations, 1993. 896 с.
12. Porter, Michael E. Competitive Strategy.1998. 390 с.
13. The Strategy Safari: A Guided Tour Through the Wilds of Strategic Management / Mintzberg, H., Ahlstrand, B., Lampel, J.2016. 365 с. URL: <http://znanium.com/catalog/product/925066>
14. Hornby, U., Gammie, B., Wall, S. Economics for Managers.1999. 535 с.

### 8.3. Інформаційні ресурси

- 1.Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки: Постанова Кабінету Міністрів України від 5 серпня 2020 р. № 695 <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-п#Text>
2. Стратегія розвитку Чернівецької області на період до 2027 року. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-п#Text>
3. Чернівці 2030. Інтегрована концепція розвитку міста. <http://chernivtsi2030.cv.ua>

4. Офіційний сайт Верховної Ради України URL : <https://parlament.org.ua>
5. Офіційний веб-портал органів виконавчої влади України. URL: <http://www.kmu.gov.ua>
6. Офіційний веб-сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
7. Офіційний сайт Національного банку України URL: <https://bank.gov.ua>
8. Офіційний сайт Міністерства фінансів України URL : <https://mof.gov.ua/uk>
9. Офіційний сайт наукового журналу «Економіка України». URL: <http://www.economukraine.com.ua/index.php>
10. Офіційний сайт науково-теоретичного журналу «Економічна теорія». URL: <http://etet.org.ua>
11. Офіційний сайт Інституту демографії та соціальних досліджень імені М. В. Птухи Національної академії наук України. URL: <http://www.idss.org.ua>
12. Офіційний сайт Інституту економіки та прогнозування Національної академії наук України. URL: <http://ief.org.ua>
13. Офіційний сайт Міжнародного валютного фонду. URL: <http://www.imf.org/external/>
14. Офіційний сайт Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України. URL: <http://www.me.gov.ua>
15. Офіційний сайт Національного інституту стратегічних досліджень. URL: <http://www.niss.gov.ua>
16. Офіційний сайт Національної бібліотеки України імені В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua>
17. Офіційний сайт Світового банку. URL: <http://www.worldbank.org/uk/country/ukraine>
18. Офіційний сайт Світової організації торгівлі. URL: <https://www.wto.org>
19. Програма розвитку ООН в Україні URL: <https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/about-us.html>
20. Стратегія сталого розвитку України до 2030 року. URL: <https://www.google.com/search?client=opera&q=Стратегія+сталого+розвитку+України+до+2030+року&sourceid=opera&ie=UTF-8&oe=UTF-8>11