

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Зав. відділу докторантури та аспірантури

  
О. М. Волков

«26» 08 2022 р.



**СИЛАБУС  
НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ  
«ТЕОРІЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В МОРСЬКІЙ ГАЛУЗІ»**

Рівень вищої освіти	Доктор філософії
Галузь знань	07 Управління та адміністрування
Спеціальність	073 Менеджмент
Кафедра	Економічної теорії та підприємництва на морському транспорті

Розроблено відповідно до робочої програми навчальної дисципліни «Методологія антикризового управління»

Розробник: Голубкова І.А, д.е.н., професор

Силабус схвалено на засіданні кафедри «Економічної теорії та підприємництва на морському транспорті» Національного університету «Одеська морська академія»

Протокол від «25» серпня 2022 р. № 1

Завідувач кафедри  Голубкова І.А.

Секретар кафедри  Яворська А.Ф.

Гарант ОНП  Сенько О. В.

Викладач	Голубкова Ірина Анатолівна д.е.н., професор, завідувач кафедри «Економічної теорії та підприємництва на морському транспорті»
Профайл викладача	<a href="http://moodle.onma.edu.ua/user/profile.php?id=320">http://moodle.onma.edu.ua/user/profile.php?id=320</a>
Контактний тел.	+38050-336-46-78
E-mail:	<a href="mailto:prof.irinagolubkova@gmail.com">prof.irinagolubkova@gmail.com</a>
Сторінка курсу в	<a href="http://moodle.onma.edu.ua/course/view.php?id=736">http://moodle.onma.edu.ua/course/view.php?id=736</a>
Консультації	<i>Очні консультації:</i> четверг з 13.00 – 14.00 аудиторія 407

## 1. Загальний опис навчальної дисципліни

*Метою навчальної дисципліни* «Теорія стратегічного управління в морської галузі» є оволодіння сучасними теоретичними основами стратегічного управління та практичними навичками прийняття стратегічних рішень в процесі управління діяльністю на фрахтовому ринку, засвоєння закономірностей розвитку інтеграційних процесів у світовому господарстві та підсилення ролі транспортного забезпечення ефективності підприємств морської галузі.

*Завдання навчальної дисципліни.* Основними задачами, що мають бути вирішені в процесі викладання дисципліни, є теоретична підготовка аспірантів і формування у них навичок у сфері стратегічного управління в морської галузі, здобуття теоретичних знань щодо стратегічного управління суб'єктами господарювання, практична підготовка аспірантів та формування професійних компетенцій.

Конкретними задачами викладення дисципліни слід розглядати оволодіння аспірантами:

- чіткого оперування категоріями, принципами та правилами стратегічного управління підприємствами в морської галузі;
- змістом предмету та засобу теорії формування стратегічного управління підприємством;
- змістом предмету та засобу теорії формування стратегічного управління підприємством системою управління світовими підприємствами;
- здібністю оцінки основних напрямків розвитку структурних

підрозділів підприємств в морській галузі;

- закономірностей формування основних параметрів стратегічного управління в морській галузі.

**Міждисциплінарні зв'язки:** викладається як самостійна з урахуванням підготовки, «Теорія стратегічного управління в морській галузі» обумовлює напрямки інших дисциплін відповідно структури виробничого потенціалу морегосподарського комплексу. Стає інформаційною базою при подальшому вивченні дисциплін освітньо-наукової програми «Менеджмент морської галузі» підготовки доктора філософії за спеціальністю 073 Менеджмент Галузь знань: 07 Менеджмент та адміністрування.

**Мова навчання:** українська, англійська.

**Статус дисципліни:** вибіркова.

Силабус складена відповідно до вимог освітньо-наукової програми «Менеджмент морської галузі» підготовки доктора філософії за спеціальністю 073 Менеджмент Галузь знань: 07 Менеджмент та адміністрування.

Навчальна дисципліна забезпечує набуття перелічених нижче компетентностей та досягнення програмних результатів навчання.

### **Компетентності: Загальні компетентності**

- ЗК03. Здатність працювати в міжнародному контексті
- ЗК04. Здатність розв'язувати комплексні проблеми у сфері менеджменту на основі системного наукового світогляду та загального культурного кругозору із дотриманням принципів професійної етики та академічної доброчесності.

### **Спеціальні (фахові, предметні) компетентності**

- СК01. Здатність виконувати оригінальні дослідження, досягати наукових результатів, які створюють нові знання у менеджменті і дотичних до нього міждисциплінарних напрямках.
- СК05. Здатність до організації та проведення інноваційних комплексних проектів, включаючи власні оригінальні дослідження, які дають можливість переосмислити наявне та створити нове цілісне знання та/або професійну практику в менеджменті морської галузі.
- СК07. Соціальна відповідальність за результати стратегічних рішень в менеджменті морської галузі.

### **Програмні результати навчання**

- РН05. Глибоко розуміти загальні принципи та методи управлінських наук, а також методологію наукових досліджень, застосувати їх у власних дослідженнях у сфері менеджменту та у викладацькій практиці.
- РН06. Планувати і виконувати наукові і прикладні дослідження з менеджменту та дотичних міждисциплінарних напрямів з використанням сучасних інструментів, критично аналізувати результати власних досліджень і результати інших дослідників у контексті усього комплексу сучасних знань щодо досліджуваної проблеми; складати пропозиції щодо фінансування досліджень та/або проектів.
- РН09. Здійснювати апробацію та впровадження результатів власних досліджень у сфері менеджменту морської галузі.
- РН11. Демонструвати навички розв'язання системних проблем ефективного розвитку морської галузі за обмеженнями стійкого нарощування виробничого потенціалу на національному та підприємницькому рівнях.
- РН12. Здійснювати аналіз деталізованих, інноваційних, новітніх досліджень у сфері морської галузі.
- РН13. Діяти на основі знання, розуміння та уміння прогнозувати наслідки рішень в менеджменті морської галузі.

**Кількість кредитів ЄКТС: 3**

**Форма підсумкового контролю: екзамен**

### **3. Заплановані результати навчання**

Успішне завершення програми навчальної дисципліни «Теорія стратегічного управління в морській галузі» передбачає здобуття наступних результатів навчання:

**знання:**

- предметну сферу і методологічну основу стратегічного управління;
- перспективні наукові напрями розвитку стратегічного управління;
- технології та процедури формування цілей стратегічного управління;
- закони, принципи та механізми стратегічного управління;
- засади, механізми, методи та стилі стратегічного управління;
- основні засади та особливості стратегічного управління морської галузі.

**уміння:**

- визначати стратегічні цілі управління діяльністю організації морської

- галузі;
- здійснювати стратегічну діагностику в процесі прийняття стратегічних рішень;
  - будувати конкурентну карту ринку, виділяти ключові фактори успіху та розвивати конкурентні переваги організації в морській галузі;
  - визначати конкурентоспроможність організації, її товарів, місткість ринку та проводити стратегічне планування діяльності на ринку морської галузі;
  - застосовувати різні методи та інструментарій стратегічного для прийняття науково обґрунтованих управлінських рішень;
  - ідентифікувати агентів стратегічних змін в організації та визначати шляхи подолання опору змінам;
  - проводити аналіз та розробляти заходи щодо удосконалення організаційної структури і культури в процесі стратегічного управління морської галузі;
  - застосовувати підходи різних стратегічних шкіл до формування чи вибору стратегій морської галузі.

#### 4. Програма, структура (тематичний план) навчальної дисципліни

Назви розділів і тем	Навчальне навантаження (години)		
	Кількість аудиторних годин *	Лекції	Практичні (семінарські)
<b>Розділ 1. Загальні основи управління стратегічними змінами</b>			
Тема 1. Концептуальні засади теорії стратегічного управління	2	2	
Тема 2. Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій СК	4	2	2
Тема 3. Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегій на морському транспорті	2	2	
Тема 4. Стратегічний потенціал СК та формування її конкурентних переваг	4	2	2
Тема 5 Стратегічний аналіз зовнішнього середовища СК	2	2	
Тема 6. Управління в умовах стратегічних змін	4	4	
Разом за розділом 1	18	14	4

<b>Розділ 2. Інструментарій, функції та технології стратегічного управління в морської галузі</b>			
Тема 1. Портфельні стратегії та управління стратегічною позицією підприємств в морської галузі	4	2	2
Тема 2. Конкурентний статус СК	4	2	2
Тема 3. Генерування стратегій та умови їх реалізації	2	2	
Тема 4. Ресурсно-компетенційна база стратегічних змін в морської галузі	2	2	
Разом за розділом 2	12	8	4
<b>Всього аудиторних годин</b>	<b>30</b>	<b>22</b>	<b>8</b>
<b>Самостійна робота (години)</b> з них на виконання індивідуального завдання **	<b>60</b>		
<b>Загальний обсяг годин навчальної дисципліни</b>	<b>90</b>		

## 5. Анотації тем дисципліни

### Тема 1. Концептуальні засади теорії стратегічного управління

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

Ключові гіпотези стратегічного управління: випадковості; залежності від зовнішнього середовища; відповідності; стратегії, здібності та діяльності; багатоелементності; збалансованості. Задачі стратегічного управління. Порівняльний аналіз стратегічного управління з іншими науковими підходами до управління підприємствами. Моделі стратегічного управління. Імовірні вигоди від застосування стратегічного управління в практичній діяльності підприємств морської галузі.

**Література [1, 2, 3, 4, 8, 10]**

### Тема 2. Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій СК

Передумови для прийняття стратегічних рішень у процесі СК. Корпоративний, діловий, функціональний та операційний рівні стратегічних рішень.

Характерні риси стратегій підприємства. Загальна типологія стратегій за рівнями стратегічних рішень. Стратегії підприємств морської галузі. Еталонні стратегії розвитку підприємства та стратегії його організаційного розвитку.

Стратегії управління ресурсами підприємств морської галузі (ресурсозабезпечення та ресурсозбереження) та особливості їх вибору.

Виробнича стратегія підприємства та їх класифікація за: розвитком виробництва, використанням виробничого потенціалу, стадіями виробничої філософії тощо. Маркетингова стратегія підприємства та її субстратегії (ринкова, товарна, якості, ціни, просування, збуту). Стратегії управління персоналом. Стратегії наукових досліджень та розробок. Стратегії підприємств морської галузі на іноземних ринках.

**Література [1, 2, 3, 4, 7, 10]**

### **Тема 3. Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегій на морському транспорті**

Основні етапи стратегічного управління: стратегічне планування, стратегічний аналіз; стратегічний вибір; реалізація стратегії.

Місія підприємства та правила її формулювання в процесі стратегічного управління підприємствами морського транспорту. Значення місії для підприємства з орієнтацією на стратегічний розвиток. Класифікація стратегічних цілей. Побудова дерева стратегічних цілей. Визначення факторів, що впливають на вибір стратегічних цілей. Формування системи стратегічних цілей і завдань.

Альтернативні підходи стратегічних шкіл до формування стратегії підприємства. Сутність та принципи планування стратегій. Структура стратегічного плану та моделі стратегічного планування.

**Література [1, 2, 3, 4, 7, 10]**

### **Тема 4. Стратегічний потенціал СК та формування її конкурентних переваг**

Поняття «стратегічний потенціал підприємства». Елементи стратегічного потенціалу СК та фактори впливу на його формування і розвиток. Методи та показники оцінювання стратегічного потенціалу СК. Розриви між стратегічними цілями та потенціалом підприємства. Сутність, класифікація та основні характеристики конкурентних переваг підприємства. Ресурси та компетенції, як носії конкурентних переваг СК. Характеристика ключових компетенцій підприємства та методи їх ідентифікації. Основні способи (механізми) реконфігурації компетенцій підприємства.

Організаційні здатності як необхідна база розвитку ресурсів та компетенцій підприємства. Рутини, їх місце в організаційних процесах та способи трансформації. Технології формування та розвитку конкурентних



переваг підприємств морської галузі. Концепція ланцюга формування вартості (цінностей).

Вплив змін у стратегічному потенціалі підприємств морської галузі на розвиток та зміцнення його конкурентних переваг на ринку.

**Література [1, 2, 3, 4, 8, 10]**

### **Тема 5. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища морської галузі**

Сутність та об'єкти стратегічного аналізу в процесі прийняття стратегічних рішень. Специфіка загального, галузевого, операційного та внутрішнього середовища підприємства. Типи зовнішнього середовища підприємства: змінне або нестабільне; вороже; різноманітне; технічно складне.

Фактори впливу на нестабільність зовнішнього середовища.

Особливості стратегічного аналізу середовища підприємств виробничої та невиробничої сфер діяльності СК. Методи та моделі для проведення стратегічної діагностики середовища підприємства.

Наукові підходи до визначення ступеня нестабільності зовнішнього середовища. Ризики ринкового середовища та їх роль у стратегічному управлінні підприємством. Методи та показники оцінювання ризиків ринкового середовища підприємства.

Стратегічний аналіз середовища підприємств морської галузі. Особливості розвитку підприємств морської галузі у часі. Модель життєвого циклу морської галузі. Визначення ключових факторів успіху (КФУ) підприємства залежно від специфіки середовища морської галузі.

**Література [1, 2, 3, 4, 7, 8, 10]**

### **Тема 6. Управління в умовах стратегічних змін**

Мета та завдання стратегічного контролю в управлінні діяльністю підприємства морської галузі в ринкових умовах господарювання. Методи оцінювання обраних підприємством стратегій. Критерії та показники ефективності стратегій. Оцінювання доцільності впровадження стратегічних змін на підприємстві в процесі реалізації стратегії. Суть стратегічних перетворень та визначення їх рівня: стратегія, що триває; рутинні стратегічні зміни; обмежені зміни; радикальні стратегічні перетворення; зміна- напрямку руху. Характеристика впливу різнорівневих стратегічних змін на підприємства морської галузі. Масштаби стратегічних перетворень та особливості їх здійснення.

Агенти змін, їх навички та основні завдання. Налагодження зворотного зв'язку в процесі стратегічного управління. Підготовка агентів змін середньої ланки. Шляхи подолання стереотипів, що загрожують змінам. Ментальні моделі агентів стратегічних змін

### **Тема 7. Портфельні стратегії та управління стратегічною позицією підприємств в морській галузі**

Поняття «портфель підприємства» у стратегічному управлінні та мета його розробки. Сутність портфельної стратегії підприємства та її різновиди залежно від привабливості морської галузі та організаційної сили СК.

Принципи стратегічного планування. Значення стратегічного планування діяльності підприємств морської галузі в умовах нестабільності зовнішнього оточення.

Підходи до організації стратегічного планування у підприємстві. Процес стратегічного планування. Характеристика етапу ціле утворення.

Вибір місії та правила її формування. Значення місії для підприємства з орієнтацією на стратегічний розвиток морської галузі. Девіз та кредо підприємства. Класифікація стратегічних цілей. Фактори, які впливають на вибір стратегічних цілей. Сфери встановлення стратегічних цілей СК.

**Література [1, 2, 4, 7, 11]**

### **Тема 8. Конкурентний статус СК**

Критерії вибору стратегічних альтернатив. Використання матричних моделей (І. Ансоффа, М. Портера та інших) у процесі генерування стратегій підприємствами морської галузі.

Стратегічний набір підприємства та вимоги до його формування. Поняття стратегічної прогаліни. Специфічні напрями заповнення стратегічної прогаліни.

Умови реалізації стратегії, пов'язані з управлінською структурою, організаційною культурою та персоналом підприємства. Створення корпоративної культури для підтримки стратегії підприємства. Мотивація персоналу в процесі реалізації стратегії.

**Література [1, 2, 3, 4, 7, 10]**

### **Тема 9. Генерування стратегій та умови їх реалізації**

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

Стратегічна сегментація ринку в процесі управління стратегічною позицією підприємства. Визначення реальної та потенційної ємності ринку.

Привабливість СЗГ та її оцінювання. Стратегічна гнучкість (зовнішня та внутрішня) та синергізм СЗГ. Використання матриць «Бостонської консультативної групи», «МакКінзі», «Shell»-DPM, моделі ADL та інших для оцінювання стратегічної позиції підприємства та визначення стратегічно перспективних для нього напрямів розвитку/ дій на ринку.

**Література [1, 2, 3, 4, 7]**

### **Тема 10. Ресурсно-компетенційна база стратегічних змін в морській галузі**

Мета та завдання стратегічного контролю в управлінні діяльністю підприємств морської галузі ринкових умовах господарювання. Методи оцінювання обраних підприємством стратегій. Критерії та показники ефективності стратегій. Оцінювання доцільності впровадження стратегічних змін на підприємстві в процесі реалізації стратегії. Суть стратегічних перетворень та визначення їх рівня: стратегія, що триває; рутинні стратегічні зміни; обмежені зміни; радикальні стратегічні перетворення; зміна- напрямку руху. Характеристика впливу різнорівневих стратегічних змін на підприємство. Масштаби стратегічних перетворень та особливості їх здійснення.

Агенти змін, їх навички та основні завдання. Налагодження зворотного зв'язку в процесі стратегічного управління. Підготовка агентів змін середньої ланки. Шляхи подолання стереотипів, що загрожують змінам. Ментальні моделі агентів стратегічних змін.

**Література [2, 3, 4, 7,9, 11]**

### **6. Теми практичних (семінарських) занять**

№ з/п	Назва теми	
1	Концептуальні засади теорії стратегічного управління. Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій підприємств в морській галузі	Ключові гіпотези стратегічного управління: випадковості; залежності від зовнішнього середовища; відповідності; стратегії, здібності та діяльності; багатоеlementності; збалансованості. Задачі стратегічного управління. Порівняльний аналіз стратегічного управління з іншими науковими підходами до управління підприємствами. Моделі стратегічного управління. Імовірні вигоди від застосування стратегічного управління в практичній діяльності підприємств морської

		галузі.
2	Стратегічний потенціал СК та формування її конкурентних переваг Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегій на морському транспорті	Елементи стратегічного потенціалу СК та фактори впливу на його формування і розвиток. Методи та показники оцінювання стратегічного потенціалу СК. Розриви між стратегічними цілями та потенціалом підприємства. Сутність, класифікація та основні характеристики конкурентних переваг підприємства.
3	Портфельні стратегії та управління стратегічною позицією підприємствами в морській галузі	Поняття «портфель підприємства» у стратегічному управлінні та мета його розробки. Сутність портфельної стратегії підприємства та її різновиди залежно від привабливості морської галузі та організаційної сили СК.
4	Генерування стратегій та умови їх реалізації	Вибір місії та правила її формування. Значення місії для підприємства з орієнтацією на стратегічний розвиток морської галузі. Девіз та кредо підприємства. Класифікація стратегічних цілей. Фактори, які впливають на вибір стратегічних цілей. Сфери встановлення стратегічних цілей СК.

## 7. Самостійна робота

Самостійна робота призначена для поглиблення, розширення і закріплення теоретичних знань, отриманих на лекціях. Вона допомагає набути навички самостійної роботи з довідковою, навчальною і науковою літературою, державними і галузевими стандартами; підвищити якість самостійної проробки курсантами/студентами навчальної інформації шляхом її конкретизації і цілеспрямованості.

### Види самостійної роботи:

1. Робота по опрацюванню лекційного курсу.
2. Робота по вивченню окремих розділів курсу, не висловлюваних при читанні лекцій (що задаються викладачем).
3. Виконання практичних розрахунків, заданих викладачем.
4. Підготовка до семінарських/занять.
5. Виконання індивідуальних завдань (рефератів, аналітичних оглядів, перекладів, контрольних робіт, розрахункових, графічних та розрахунково-графічних робіт, курсових робіт (проектів).

## **8. Завдання для самостійної роботи**

Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій підприємств в морської галузі.

Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегій на морському транспорті.

Стратегічний потенціал СК та формування її конкурентних переваг.

Оцінка можливостей розвитку внутрішнього потенціалу.

Стратегічний аналіз зовнішнього середовища СК.

Види стратегічного управління.

Портфельні стратегії та управління стратегічною позицією СК.

Генерування стратегій та умови їх реалізації.

Стратегічні альтернативи і умови реалізації стратегії.

Ресурсно-компетенційна база стратегічних змін.

Моделі і методи розробки загальних стратегій.

Організаційна культура та управління стратегічними змінами.

Стратегічний контроль в процесі стратегічних перетворень СК.

Управління в умовах стратегічних змін.

Мотивація персоналу в процесі реалізації стратегії.

Методи визначення потреби і розподілу ресурсів, які необхідні для реалізації обраної стратегії.

Порівняльний аналіз ресурсного потенціалу підприємства.

Вибір позиції у конкуренції.

Характеристика впливу різнорівневих стратегічних змін на підприємство.

Ментальні моделі агентів стратегічних змін.

## **9. Методи контролю**

Аспіранти опановують зміст навчальної дисципліни у наступних видах навчальної роботи: опрацювання лекційних матеріалів, підготовка до практичних занять, надання відповідей на тести з тем курсу; виконання практичних завдань, обговорення конкретних ситуацій на практичних заняттях; розв'язання задач.

Поточне оцінювання аспірантів здійснюється у вигляді демонстрації їх результатів навчання та оцінювання: усної відповіді на питання лекційного курсу; розв'язання задач, вправ, виконання певних розрахунків; виступ на практичних заняттях з рефератом, в дискусії.

Підсумковий контроль проводиться для оцінювання якості засвоєння навчального матеріалу дисципліни з урахуванням результатів поточного контролю. Форма підсумкового контролю: *екзамен*.

### Методи демонстрації здобутих результатів навчання

№ п/п	Результати навчання	Методи демонстрації
1	Чітке оперування категоріями, принципами та правилами стратегічного управління підприємствами в морській галузі;	Усна відповідь на питання лекційного курсу, виступ на практичних заняттях
2	Володіння змістом предмету та засобу теорії формування стратегічного управління підприємством	Усна відповідь на питання лекційного курсу, виступ на практичних заняттях з рефератом, в дискусії
3	Вміти будувати конкурентну карту ринку, виділяти ключові фактори успіху та розвивати конкурентні переваги організації в морській галузі;	Усна відповідь на питання лекційного курсу, виступ на практичних заняттях з рефератом, в дискусії
4	Знати основні риси світових і регіональних транспортних систем і тенденцій їх розвитку	Усна відповідь на питання лекційного курсу, виступ на практичних заняттях з рефератом, в дискусії
5	Проводити аналіз та розробляти заходи щодо удосконалення організаційної структури і культури в процесі стратегічного управління морської галузі	Усна відповідь на питання лекційного курсу, виступ на практичних заняттях з рефератом, в дискусії
6	Уміння застосовувати підходи різних стратегічних шкіл до формування чи вибору стратегій морської галузі	Розв'язання задач, вправ, виконання певних розрахунків
7	Уміти пояснити своєрідність України і тенденції її ринкових перетворень	Розв'язання задач, вправ, виконання певних розрахунків, виступ на практичних заняттях
8	Володіння закономірностями формування основних параметрів стратегічного управління в морській галузі.	Розв'язання задач, вправ, виконання певних розрахунків, виступ на практичних заняттях

### 10. Політика курсу і цінності

Основними цінностями курсу є формування теоретичних знань та практичних навичок для оцінки результатів діяльності підприємств морського та річкового транспорту та можливостей резерву підвищення ефективності роботи підприємств морського транспорту на основі

передового досвіду ведучих світових морських держав та досягнень науки і техніки.

Основними результатами даного курсу мають стати уміння:

- розробляти місію, цілі, стратегію та «стратегічний набір» організації;
- формулювати стратегічні завдання різного рівня на підприємстві;
- розробляти інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного управління;
- використовувати моделі, інструменти стратегічного управління стосовно організації в різних конкретних ситуаціях;
- проводити стратегічний аналіз стосовно організації;
- розробляти загальну та функціональну стратегію для організації;
- виділяти стратегічні зміни в організації і ранжувати їх за пріоритетністю;
- визначати систему показників та здійснювати оцінювання ефективності стратегічного управління.

Освоєння дисципліни «Теорія стратегічного управління в морській галузі» передбачає обов'язкове відвідування лекційних та практичних занять, а також самостійну роботу здобувача вищої освіти.

Самостійна робота є основним засобом оволодіння навчальним матеріалом у час, вільний від обов'язкових аудиторних занять. Зміст самостійної роботи визначається програмою навчальної дисципліни, методичними матеріалами, завданнями та вказівками викладача, які передбачають можливість проведення самоконтролю. Самостійна робота може виконуватися в бібліотеках, аудиторіях Університету, а також за місцем проживання здобувача вищої освіти. У випадку виникнення запитань за темами, винесеними на самостійне вивчення, здобувач вищої освіти може отримати необхідну консультацію викладача (за розкладом).

Частина матеріалу навчальної дисципліни, передбачена навчальним планом для самостійного засвоєння, вноситься на іспит разом з навчальним матеріалом, які опрацьовувався при проведенні аудиторних навчальних занять.

У разі пропуску занять з поважної причини (підтвердженої відповідними довідками), здобувач вищої освіти самостійно вивчає пропущений матеріал.

Після вивчення навчальної дисципліни проводиться екзамен в усній формі.

Іспит – форма підсумкового контролю засвоєння здобувач вищої освіти теоретичного та практичного матеріалу з окремої навчальної дисципліни за

семестр. На підготовку к іспиту надається 2-3 дні згідно з розкладом екзаменаційної сесії.

Іспит передбачає відповідь на білет. Білет включає три теоретичних запитання. Перелік питань до іспиту надається здобувача вищої освіти на початку семестру. На підготовку усної відповіді за білетом надається 20-30 хвилин.

Знання та вміння здобувача вищої освіти оцінюються за шкалою, визначеною Університетом.

Здобувачі вищої освіти, які одержали незадовільну оцінку, дозволяється ліквідувати академічну заборгованість до початку наступного семестру. При цьому повторне складання іспиту допускається не більше двох разів: один раз – викладачу, другий – комісії, яка створюється завідувачем кафедри.

Здобувач вищої освіти, які не з'явилися на іспит без поважних причин, вважаються такими, що одержали незадовільну оцінку.

У випадку незгоди з оцінкою на захисті дипломної роботи здобувач має право подати апеляцію на ім'я ректора. Апеляція подається після оприлюднення оцінок з обов'язковим повідомленням завідувача кафедри та декана факультету. У випадку надходження апеляції наказом НУ «ОМА» створюється комісія для її розгляду. Голова та склад комісії затверджується наказом НУ «ОМА».

Комісія розглядає апеляції з протягом трьох календарних днів після їх подання. У випадку встановлення комісією порушення процедури проведення атестації, яке вплинуло на результати оцінювання, комісія пропонує ректору скасувати відповідне рішення і провести повторне засідання екзаменаційної комісії у присутності представників комісії з розгляду апеляції.

Засідання апеляційної комісії проводиться в присутності здобувача вищої освіти. Рішення апеляційної комісії є остаточним.

## **11. Вимоги викладача**

Основними вимогами викладача навчальної дисципліни «Теорія стратегічного управління в морській галузі» до здобувача вищої освіти є:

- обов'язкове відвідування лекційних та або практичних занять за розкладом;
- активність під час практичних занять;



- конструктивне підтримання зворотного зв'язку на всіх заняттях, взаємодія викладач-здобувач вищої освіти повинна базуватися на засадах взаємоповаги, такту та коректної поведінки;

- індивідуальне завдання слід здавати в установлені строки; за несвоєчасну здачу реферату оцінка знижується;

- здобувачі вищої освіти, які не виконали заплановане індивідуальне завдання, до іспиту не допускаються.

Неприпустимо:

- пропуски занять з неповажних причин;

- користування телефонами під час занять;

- списування при здачі іспиту;

- проходження процедури контролю замість себе іншою особою;

-здача індивідуального завдання, підготовленого іншою особою;

- відвідування занять в одязі, що не відповідає вимогам навчального закладу;

- порушувати тишу в приміщеннях загального доступу, призначених для навчальної та наукової діяльності.

## **12. Методи контролю**

Здобувачі вищої освіти опановують зміст навчальної дисципліни у наступних видах навчальної роботи: опрацювання лекційних матеріалів; підготовка до практичних занять; розв'язання задач на практичних заняттях; виконання індивідуального завдання (реферату).

Поточне оцінювання здобувачів вищої освіти здійснюється у вигляді демонстрації їх результатів навчання та оцінювання: усної відповіді на питання лекційного курсу; розв'язання задач, вправ, виконання певних розрахунків тощо; виступу на практичних заняттях.

Підсумковий контроль проводиться для оцінювання якості засвоєння навчального матеріалу дисципліни з урахуванням результатів поточного контролю. Форма підсумкового контролю: *екзамен*

### 13. Схема оцінювання (довідник з розподілу оцінок)

Шкала оцінювання ВНЗ	Національна оцінка	Критерії оцінювання
A	відмінно	Аспірант проявляє особливі здатності, уміє самостійно добувати знання, без допомоги викладача знаходить і обробляє необхідну інформацію, уміє використовувати набуті знання й уміння для прийняття рішень у нестандартних ситуаціях, переконливо аргументує відповіді, самостійно розкриває власні дарування й похилості
B	добре	Аспірант вільно володіє вивченим обсягом матеріалу, застосовує його на практиці, вільно вирішує справи й завдання в стандартних ситуаціях, самостійно виправляє допущені помилки, кількість яких незначно
C		Аспірант уміє зіставляти, узагальнювати, систематизувати інформацію під керівництвом викладача; у цілому самостійно застосовувати її на практиці; контролювати власну діяльність; виправляти помилки, серед яких є істотні, підбирати аргументи для підтвердження думок
D	задовільно	Аспірант відтворює значну частину теоретичного матеріалу, виявляє знання й розуміння основних положень; за допомогою викладача може аналізувати навчальний матеріал, виправляти помилки, серед яких значна кількість істотних
E		Аспірант володіє навчальним матеріалом на рівні вище початкового, значну частину його відтворює на репродуктивному рівні
FX	не задовільно	Аспірант володіє матеріалом на рівні окремих фрагментів, що становлять незначну частину навчального матеріалу
F	не задовільно з обов'язковим повторним вивченням	Аспірант володіє матеріалом на рівні елементарного розпізнавання й відтворення окремих фактів, елементів, об'єктів

#### **14. Питання для підсумкового контролю**

1. Сутність поняття —стратегічне управління.
2. Стратегічне управління як галузь діяльності вищого керівництва організації.
3. Стратегічне управління як процес здійснення взаємодії організації з її оточенням.
4. Модель системи стратегічного управління.
5. Проектування організаційної структури та приведення її у відповідність до стратегії.
6. Поняття сучасного стратегічного управління.
7. Принципи аналізу і прогнозування стратегічних управлінських рішень.
8. Стратегія і стратегічне мислення в управлінській діяльності.
9. Алгоритм прийняття стратегічного рішення.
10. Основні принципи стратегічного управління.
11. Зміст і послідовність роботи осіб, які приймають стратегічні рішення.
12. Вимоги до якості та ефективності стратегічних управлінських рішень.
13. Стратегічне управління виробничою сферою (матеріальним виробництвом).
14. Стратегічне управління як галузь наукових знань.
15. Методологія і стратегічне управління.
16. Зміст і взаємозв'язок основних понять стратегічного управління.
17. Наукові підходи до здійснення стратегічного управління.
18. Бенчмаркінг як метод оцінки становища фірми на ринку.
19. Сутність концепції єдності життєвих циклів продукції і технології.
20. Система стратегічних змін.
21. Комплекс механізмів управління і його використання в стратегічному управлінні.
22. Основи економічного механізму стратегічного управління компанією.
23. Основи мотиваційного механізму стратегічного управління.
24. Зміст і порядок здійснення аналізу макросередовища.
25. Зміст і порядок здійснення аналізу конкурентів.
26. Зміст і порядок здійснення аналізу стейкхолдерів.
27. Ключові чинники успіху. Ідентифікація ключових чинників успіху.
28. Особливості реалізації стратегії підприємства.
29. Підсистема вищого керівництва компанії, її місце і роль у стратегічному управлінні.
30. Структура і компетенція органів управління при здійсненні стратегічного управління.
31. Якості і типи головного керівника в стратегічному управлінні.

32. Цільові та програмно-цільові підсистеми в стратегічному управлінні.
33. Функціональні підсистеми в стратегічному управлінні.
34. Основи розробки оргпроекту системи управління компанією.
35. Стратегічна піраміда диверсифікованої та вузькопрофільної компаній.
36. Корпоративні стратегії, їх сутність, особливості.
37. Ділові стратегії, їх сутність, особливості.
38. Функціональні стратегії, їх сутність, особливості.
39. Операційні стратегії, їх сутність, особливості.
40. Фактори, що формують стратегію, їх стисла характеристика.
41. Критерії необхідної стратегії, їх обґрунтування.
42. Підходи до виконання завдання з розробки стратегії, їх особливості, що виявляються в роботі.
43. Стратегія лідерства за витратами, характеристика особливостей.
44. Стратегія широкої диференціації, характеристика особливостей.
45. Стратегія оптимальних витрат, характеристика особливостей.
46. Сфокусована стратегія, що ґрунтується на низьких витратах, характеристика особливостей.
47. Сфокусована стратегія, що ґрунтується на диференціації продукції, характеристика особливостей.
48. Умови реалізації стратегій конкуренції та урахування ризиків.
49. Використання наступальних стратегій у конкурентній боротьбі.
50. Використання оборонних стратегій у конкурентній боротьбі.
51. Стратегії як форми конкурентної боротьби в бізнесі, дипломатії.
52. Стратегія вертикальної інтеграції і конкурентна перевага в бізнесі, характеристика особливостей.
53. Стратегія диверсифікації, характеристика особливостей (споріднені та неспоріднені галузі).
54. Стратегії продажу та ліквідації бізнесу, їх характеристика.
55. Корпоративні стратегії відновлення, економії та реструктуризації портфеля.
56. Стратегії транснаціональної диверсифікації, їх характеристика.
57. Комбіновані стратегії диверсифікації, їх характеристика.
58. Концепція інтернаціоналізації фірми і стратегічне управління.
59. Аналіз факторів конкурентної переваги за М. Портером.
60. Аналіз конкурентоспроможності фірми за Ж-Ж. Ламбертом.
61. Методи аналізу конкурентних переваг (SWOP, GAP), порядок їх використання.
62. Методи аналізу конкурентних переваг (LOTS, PIMS, Мак-Кінсі), порядок їх використання.

63. Міжнародні або глобальні стратегії, їх характеристика.
64. Стратегія лідерів галузі, їх характеристика.
65. Стратегії використання людського потенціалу, їх характеристика.
66. Зміст і послідовність роботи при аналізі конкурентних переваг.
67. Зміст і послідовність роботи при аналізі факторів ефективності нововведень.

## **15. Рекомендована література**

### Основна:

1. Дикань В.Л. Стратегічне управління : навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 272 с.
- 2 . Сич Є.М., Стасишен М.С. Стратегічний аналіз : навчальний посібник. Київ : Каравела, 2019. 319 с.
3. Бутко М.П. Стратегічний менеджмент: навчальний посібник. Чернігов: ЧНТУ, 2019. 376 с.
4. Авінаш К. Діксіт, Баррі Дж. Нейлбафф. Мистецтво стратегії. Львов: Видавництво Старого лева, 2020. 710 с.
5. Алан Лефлі, Роджер Мартін. Безпрограшна стратегія. Київ: Наш формат, 2018. 256 С.
6. Кофтун О. І. Стратегія підприємства: навчальний посібник. Львів: «Новий світ-2000», 2006. 388 с.
7. Примачов М.Т., Примачова Н.М., Пархоменко І.М. Управління економічною діяльністю суднохідних компаній / Під заг. ред. д.е.н., проф. М.Т. Примачова. Одеса: НУ «ОМА», 2016. 348 с.

### Додаткова:

8. Габ О. Особливості стратегічного управління розвитком морських портів України: Економічний аналіз: зб. наук. праць. ТНЕУ. Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2018. Том 28. № 2. С. 213-219.
9. Таран-Лала, О. Сухорук, К. Особливості стратегічного управління підприємством. Одеса: Економіка та суспільство, 2021, № 25. С.231-238
10. Фоломкіна І. С. Особливості прийняття стратегічних рішень в умовах ризику та невизначеності. URL: [http://intkonf.org/ken-folomkina-is-  
jsoblivosti-priynyattya-strategichuch-rishenj](http://intkonf.org/ken-folomkina-is-jsoblivosti-priynyattya-strategichuch-rishenj)
11. I.A. Golubkova, O.V. Zakharchenko, O.M. Odintsov, S.B. Kolodynskyi, V.V. Travin. Analysis of approaches to forming teams in project management on the example of marine ship crew. Financial and credit activity problems of theory and practice 4 (31), 173-183 (2019) (Web of Science)

## 16. Інформаційні ресурси в Інтернеті

1. Офіційний сайт Міністерство інфраструктури України. URL: <http://www.mtu.gov.ua>.
2. Центр транспортних стратегій. URL: [https://cfts.org.ua/news/2019/01/23/v\\_2018\\_godu\\_obuem\\_gruzoperevozok\\_sokratihsya](https://cfts.org.ua/news/2019/01/23/v_2018_godu_obuem_gruzoperevozok_sokratihsya)
3. Офіційне представництво Президента України. [www.president.gov.ua](http://www.president.gov.ua)
4. Урядовий портал [www.kmu.gov.ua](http://www.kmu.gov.ua)
5. Верховна Рада України [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua)
6. Журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток» <http://www.dy.nayka.com.ua>
7. Стратегічне планування в регіонах Європейського союзу <http://www.cor.eu.int/home.htm>
8. ЛігаБізнесІнформ. : <http://www.liga.net>.