

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І  
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Кафедра адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної  
діяльності

**ЗАТВЕРДЖЕНО**

Факультет аграрного менеджменту  
«18» червня 2026 р.

**РОБОЧА ПРОГРАМА  
НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ  
«СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ»**

Галузь знань D «Бізнес, адміністрування та право»  
Спеціальність D3 «Менеджмент»  
Освітня програма «Адміністративний менеджмент»  
Факультет аграрного менеджменту

Розробники: Анатолій ДІБРОВА, завідувач кафедри статистики та  
економічного аналізу, д.е.н., професор

Київ – 2026 р.

### Опис навчальної дисципліни «Стратегічне управління»

Навчальна дисципліна «Стратегічне управління» спрямована на формування у здобувачів вищої освіти системи теоретичних знань і практичних навичок щодо розроблення, обґрунтування, реалізації та оцінювання стратегій розвитку підприємства в умовах динамічного та турбулентного середовища. Дисципліна розкриває сучасні концепції стратегічного управління, методи стратегічного аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища, механізми формування стратегічних цілей, конкурентних переваг і системи стратегій підприємства. Особлива увага приділяється корпоративним, конкурентним і функціональним стратегіям, стратегічному потенціалу, управлінню стратегічними змінами, стратегічному контролю та адаптації підприємства до сучасних викликів. У процесі вивчення дисципліни здобувачі опановують інструментарій стратегічного аналізу та набувають компетентностей щодо прийняття ефективних управлінських рішень у сфері стратегічного розвитку організації.

Галузь знань, спеціальність, освітня програма, освітній ступінь		
Освітній ступінь	<i>Магістр</i>	
Спеціальність	<i>D3 «менеджмент»</i>	
Освітня програма	<i>Адміністративний менеджмент</i>	
Характеристика навчальної дисципліни		
Вид	обов'язкова	
Загальна кількість годин	90	
Кількість кредитів ECTS	3	
Кількість змістових модулів	2	
Курсовий проект (робота) (за наявності)	-	
Форма контролю	<i>екзамен</i>	
Показники навчальної дисципліни для денної та заочної форм здобуття вищої освіти		
	Форма здобуття вищої освіти	
	денна	заочна
Курс (рік підготовки)		
Семестр	3	3
Лекційні заняття	<i>20 год.</i>	<i>12 год.</i>
Практичні, семінарські заняття	<i>10 год.</i>	<i>12 год.</i>
Лабораторні заняття	-	-
Самостійна робота	<i>60 год.</i>	<i>66 год.</i>
Кількість тижневих аудиторних годин для денної форми здобуття вищої освіти	<i>6 год.</i>	-

#### 1. Мета, компетентності та програмні результати навчальної дисципліни

Метою навчальної дисципліни «Стратегічне управління» є формування у здобувачів вищої освіти системного стратегічного мислення, комплексу теоретичних знань і практичних компетентностей щодо обґрунтування, розроблення, реалізації та оцінювання стратегій розвитку підприємства в умовах динамічного, конкурентного й турбулентного середовища, а також набуття навичок стратегічного аналізу, прийняття управлінських рішень і забезпечення стратегічної адаптивності та конкурентоспроможності організації.

**Перелік навчальних дисциплін, які передують вивченню «Стратегічному управлінню»:**  
«Особиста результативність та комунікативна ефективність», «Методологія та організація

наукових досліджень», «Побудова команди та управління персоналом», «Бізнес-менеджмент», «Економіка виробництва», «Критичне мислення та прийняття управлінських рішень», «Контроль та оцінка результатів діяльності», «Управління проектами та бізнес-процесами» та «Організаційна поведінка та лідерство».

#### ***Набуття компетентностей:***

інтегральна компетентність (ІК): Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог.

загальні компетентності (ЗК):

ЗК02. Здатність до спілкування з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності)

ЗК04. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети

ЗК06. Здатність генерувати нові ідеї (креативність)

ЗК07. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу

#### **спеціальні (фахові) компетентності (СК):**

СК01. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів;

СК02. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани;

СК04. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів в організації;

СК07. Здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість;

СК09. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію;

СК10. Здатність до управління організацією та її розвитком;

СК11. Здатність розробляти альтернативні рішення, проводити моніторинг змін на основі інформаційного забезпечення та використання програмних інструментів оцінки та планування діяльності підприємства.

#### ***Програмні результати навчання (ПРН):***

ПРН01. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах;

ПРН02. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення;

ПРН03. Проектувати ефективні системи управління організаціями;

ПРН04. Обґрунтовувати та управляти проектами, генерувати підприємницькі ідеї;

ПРН05. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах;

ПРН06. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність;

ПРН12. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом);

ПРН14. Вміти комплексно діагностувати організацію як систему: визначати її інституційні характеристики (цілі, завдання, форму власності, розміри, структуру), аналізувати взаємодію функціональних сфер та інтегровано оцінювати внутрішнє і зовнішнє середовище для обґрунтування управлінських рішень.

## 2. Програма та структура навчальної дисципліни «Стратегічне управління»

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин												
	денна форма							заочна форма					
	тижні	усього	у тому числі					усього	у тому числі				
			л	п	лаб	інд	с.р.		л	п	лаб	інд	с.р.
<b>Модуль 1. Теоретико-методологічні засади стратегічного управління підприємством</b>													
Тема 1. Теоретичні засади та сучасні концепції стратегічного управління в умовах глобальної турбулентності	1	10	2	1			7	10	1	1			8
Тема 2. Стратегічні рівні управління та формування бізнес-портфеля підприємства	1	11	3	1			7	11	1	1			9
Тема 3. Стратегічний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства	2	12	2	2			8	12	2	2			8
Тема 4. Стратегічне планування, формування стратегічних цілей і конкурентних переваг підприємства	3	12	3	1			8	12	2	2			8
Разом за модулем 1		45	10	5	0	0	30	45	6	6	0	0	33
<b>Модуль 2. Формування та реалізація системи стратегій підприємства</b>													
Тема 1. Система стратегій підприємства та механізм їх формування	3	11	3	1			7	13	2	2			9
Тема 2. Корпоративні стратегії розвитку підприємства	4	12	3	2			7	12	2	2			8
Тема 3. Конкурентні та функціональні стратегії підприємства	5	11	2	1			8	10	1	1			8
Тема 4. Реалізація стратегій та стратегічний контроль на підприємстві	5	11	2	1			8	10	1	1			8
Разом за модулем ...		45	10	5			30	45	6	6			33

Усього годин	90	20	10			60	90	12	12			66
Курсовий проект (робота) з _____ _____ (якщо є в навчальному плані)												
Усього годин	90	20	10			60	90	12	12			66

### 3. Теми лекцій

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Теоретичні засади та сучасні концепції стратегічного управління в умовах глобальної турбулентності	2
2	Стратегічні рівні управління та формування бізнес-портфеля підприємства	3
3	Стратегічний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства	2
4	Стратегічне планування, формування стратегічних цілей і конкурентних переваг підприємства	3
5	Система стратегій підприємства та механізм їх формування	3
6	Корпоративні стратегії розвитку підприємства	3
7	Конкурентні та функціональні стратегії підприємства	2
8	Реалізація стратегій та стратегічний контроль на підприємстві	2

### 4. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Аналіз трансформації стратегічного управління підприємствами в умовах глобальної турбулентності	1
2	Формування бізнес-портфеля та визначення стратегічних пріоритетів розвитку підприємства	1
3	Стратегічний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства	2
4	Формування стратегічних цілей, конкурентних переваг і стратегічного потенціалу підприємства	1
5	Розроблення системи стратегій підприємства та обґрунтування стратегічного набору	1
6	Обґрунтування корпоративних стратегій розвитку підприємства	2
7	Розроблення конкурентних і функціональних стратегій підприємства	1
8	Оцінювання ефективності реалізації стратегій та стратегічний контроль на підприємстві	1

### 5. Теми самостійної роботи

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Самостійна робота 1. Теоретико-методологічні засади стратегічного управління підприємством	30
2	Самостійна робота 2. Формування та реалізація системи стратегій підприємства	30

**6. Методи та засоби діагностики результатів навчання:**

- усне або письмове опитування;
- співбесіда;
- тестування;
- захист практичних робіт;
- самооцінювання.

**7. Методи навчання:**

- метод проблемного навчання;
- метод практико-орієнтованого навчання;
- кейс-метод;
- метод проєктного навчання;
- метод перевернутого класу, змішаного навчання;
- метод навчання через дослідження;
- метод навчальних дискусій та дебат;
- метод командної роботи, мозкового штурму

**8. Оцінювання результатів навчання.**

Оцінювання знань здобувача вищої освіти відбувається за 100-бальною шкалою і переводиться в національну оцінку згідно чинного «Положення про екзамени та заліки у НУБіП України»

**8.1. Розподіл балів за видами навчальної діяльності**

<b>Вид навчальної діяльності</b>	<b>Результати навчання</b>	<b>Оцінювання</b>
<b>Модуль 1. Теоретико-методологічні засади стратегічного управління підприємством</b>		
Лекція 1.	ПРН 1-6, 12, 14. У тому числі сутність, еволюцію та сучасні концепції стратегічного управління; особливості функціонування підприємств в умовах глобальної турбулентності та нестабільного зовнішнього середовища; стратегічні рівні управління та види стратегічних рішень; поняття стратегічної одиниці бізнесу і портфеля підприємства; сутність і структуру системи стратегій підприємства. Методи стратегічного аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища організації; підходи до оцінювання стратегічного потенціалу, конкурентних переваг і конкурентоспроможності підприємства; принципи формування місії, бачення та стратегічних цілей підприємства; інструменти стратегічного планування та обґрунтування стратегічних орієнтирів розвитку організації. Застосовувати методи стратегічного аналізу та портфельного оцінювання; визначити стратегічні пріоритети розвитку підприємства; оцінювати конкурентні позиції та стратегічний потенціал організації; формувати систему стратегічних цілей і обґрунтовувати напрями підвищення конкурентоспроможності підприємства в умовах динамічного ринкового середовища.	-
Практична робота 1.		10
Лекція 2		-
Практична робота 2.		10
Лекція 3.		-
Практична робота 3.		10
Лекція 4.		-
Практична робота 4.		10
Самостійна робота 1.		30
Модульна контрольна робота 1.		30
<b>Всього за модулем 1</b>	<b>100</b>	
<b>Модуль 2. Формування та реалізація системи стратегій підприємства</b>		
Лекція 5.	ПРН 1-6, 12, 14. У тому числі сутність, структуру та класифікацію стратегій підприємства; взаємозв'язок корпоративної, бізнесової та функціональних стратегій; поняття стратегічного набору підприємства та	-
Практична робота 5.		10

Лекція 6.	етапи процесу формування стратегій. Сутність і види корпоративних стратегій розвитку підприємства; стратегії зростання, стабілізації, скорочення, диверсифікації та інтеграції; особливості стратегічного розвитку підприємств в умовах структурних трансформацій, глобалізації та цифровізації. Підходи до формування конкурентних стратегій підприємства; джерела конкурентних переваг і методи оцінювання конкурентної позиції підприємства; базові конкурентні стратегії та моделі конкурентної поведінки на ринку. Сутність і види функціональних стратегій підприємства; особливості формування маркетингової, виробничої, фінансової, інноваційної, цифрової та кадрової стратегій; механізми узгодження функціональних стратегій із загальною системою стратегічного управління. Сутність та механізми реалізації стратегій підприємства; підходи до управління стратегічними змінами та подолання опору змінам; методи стратегічного контролю, оцінювання ефективності реалізації стратегій і забезпечення стратегічної адаптації підприємства. Застосовувати методичні підходи до формування системи стратегій підприємства; обґрунтовувати корпоративні, конкурентні та функціональні стратегії; оцінювати ефективність реалізації стратегічних рішень; здійснювати стратегічний контроль і формувати напрями адаптації підприємства до змін зовнішнього середовища	-
Практична робота 6.		10
Лекція 7.		-
Практична робота 7.		10
Лекція 8.		-
Практична робота 8.		10
Самостійна робота 2.		30
Модульна контрольна робота 2.		30
Всього за модулем 2		100
Навчальна робота		$(M1 + M2)/2 * 0,7 \leq 70$
Екзамен/залік	30	
Всього за курс	$(\text{Навчальна робота} + \text{екзамен}) \leq 100$	

### 8.2. Шкала оцінювання знань здобувача вищої освіти

Рейтинг здобувача вищої освіти, бали	Оцінка за національною системою (екзамен/заліки)
90-100	відмінно
74-89	добре
60-73	задовільно
0-59	незадовільно

### 8.3. Політика оцінювання

<b>Політика щодо дедайннів та перескладання</b>	<i>НАПРИКЛАД:</i> роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку. Перескладання модулів відбувається із дозволу лектора за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний).
<b>Політика щодо академічної доброчесності</b>	<i>НАПРИКЛАД:</i> списування під час контрольних робіт та екзаменів заборонені (в т.ч. із використанням мобільних девайсів). Курсові роботи, реферати повинні мати коректні текстові посилання на використану літературу
<b>Політика щодо відвідування</b>	<i>НАПРИКЛАД:</i> відвідування занять є обов'язковим. За об'єктивних причин (наприклад, хвороба, міжнародне стажування) навчання може відбуватись індивідуально (в он-лайн формі за погодженням із деканом факультету)

## 9. Навчально-методичне забезпечення:

- електронний навчальний курс навчальної дисципліни (на навчальному порталі НУБіП України eLearn - <https://elearn.nubip.edu.ua/enrol/index.php?id=5826>)
- конспекти лекцій та їх презентації (в електронному вигляді на навчальному порталі НУБіП України eLearn – URL: <https://elearn.nubip.edu.ua/enrol/index.php?id=5826>)

## 10. Рекомендовані джерела інформації

1. Вдовенко Н. М., Діброва А. Д., Поліщук О. В. Вплив циркулярної економіки на формування конкурентоспроможності аграрного сектору України в умовах структурних змін та макроекономічної нестабільності. Інтернаука. Серія: Економічні науки. 2024. № 9. DOI <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2024-9-10261>
2. Гудзинський О. Д. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. Нац. ун-т біоресурсів і природокористування України. Київ; Тернопіль: Паляниця В. А., 2020. 313 с.
3. Діброва А. Д., Музиченко А. О. Фінансові результати агробізнесу в умовах воєнних та післявоєнних викликів: обліково-аналітичний аспект. *Ефективна економіка*: електрон. наук. фахове вид. 2026. № 1. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2026.1.25>
4. Діброва А.Д., Байдала В.В., Мірзоева Т.В., Степасюк Л.М., Діброва Л.В., Чміль А.С. Формування стратегії диверсифікації аграрного виробництва через поширення практики вирощування нішевих зернових культур. К.: «ЦП «Компринт», 2024. 320 с.
5. Діброва А., Діброва Л., Клименко М. Формування системи управління ризиками аграрних підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2024. № 7 (277). С. 188–202. doi: 10.32752/1993-6788-2024-1-277-188-202
6. Долаючи обмеження: засади адаптивних рішень та систем: [монографія] / [А.Д. Діброва та ін.]; за ред. А. Д. Діброви, В. Є. Андрієвського; Нац. ун-т біоресурсів і природокористування України, Ін-т розвитку адаптивних систем Київ, 2020. 896с.
7. Кібік О. М., Котлубай В. О., Корнілова О. В., Добровольська В., Калмикова Н. Ю. Стратегічний менеджмент. Антикризове управління : практикум ; Нац. ун-т «Одеська юрид. академія». Одеса, 2024. 106 с. URL: <https://hdl.handle.net/11300/28717>; DOI: 10.32837/11300.28717
8. Компанії майбутнього / Фредерік Лалу ; [пер. з англ. Р. Клочка]. 2-ге вид. Харків : Клуб сімейного дозвілля, 2019. 543 с.
9. Стратегічне управління : навч. посіб. / В. Г. Ковальчук, А. О. Дегтяр, Т. Ю. Павленко ; М-во освіти і науки України, Нац. аерокосм. ун-т ім. М. Є. Жуковського "Харків. авіац. ін-т". Харків : ХАІ, 2024. 239 с.
10. Стратегічне управління : навч. посіб. : для здобувачів вищої освіти першого (бакалавр.) рівня екон. спец. / М-во освіти і науки України, Харків. нац. автомоб.-дор. ун-т ; [Криворучко О. М., Шинкаренко В. Г., Гетьман О. О.]. — Харків : Панов А. М., 2024. — 220 с.
11. Стратегічний менеджмент агропродовольчої сфери в умовах глобалізації економіки: безпека, інновації, лідерство : матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції, 23 вересня 2025 р. Полтава : ПДАУ, 2025. Том 2. 363 с.
12. Стратегічний менеджмент: навчальний посібник / А.Д. Діброва, Л.В. Діброва, Л.В. Богач. Ніжин: Видавець ПП Лисенко М.М., 2014. 208с.
13. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. [для здобувачів вищ. освіти спец. 073 "Менеджмент", аспірантів, викладачів, науковців та ін.] / Н. Я. Петришин, О. П. Подра ; М-во освіти і науки України, Нац. ун-т "Львів. політехніка". Львів: Растр-7, 2024. 266 с.
14. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. [рек. для здобувачів вищ. освіти спец. D3 "Менеджмент"] / Н. Я. Петришин, О. П. Подра ; М-во освіти і науки України, Нац. ун-т "Львів. політехніка". 2-ге вид., перероб. і допов. Львів : Растр-7, 2025. 286 с
15. Стратегічний менеджмент : підруч. [для студентів спец. 073 "Менеджмент" освіт.-проф. програми першого (бакалавр.) рівня вищ. освіти "Логістика"] / О. М. Сумець ; МВС

України, Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременчуц. льот. коледж. Харків : ХНУВС, 2021. 207 с

16. Стратегічний менеджмент: підручник / О. А. Сидоров, Н. О. Фісуненко, Т. В. Альошина, А. Є. Фоменко ; М-во внутр. справ України, Дніпр. держ. ун-т внутр. справ, Нац. техн. ун-т "Дніпр. політехніка". Дніпро : Арт-Прес, 2024. 319 с.

17. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент: підручник. Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременчуц. льот. коледж. Харків : ХНУВС, 2021. 207 с.

18. Чебан І.В., Діброва А.Д., Діброва Л.В. Формування та розвиток ринку біоенергії в Україні: монографія, Ніжин: Видавець ПП Лисенко М.М., 2021. 320 с.

19. Ястремська О.М. Стимулювання діяльності менеджерів стратегічного рівня управління підприємствами: монографія / Ястремська О. М., Куліков О. П., Тутова А. С. Харків : Лібуркіна Л. М. [вид.], 2023. 322 с.

20. David F. R. Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts. Pearson Education, Limited, 2011. 400 p.

21. Ronald Kay, William Edwards, Patricia Duffy (2019). Loose Leaf for Farm Management 9th Edition Publisher: McGraw-Hill Education; 9 editio, 496 P.

22. Teixeira da Silva J., Koblianska I., Kucher A. Agricultural production in Ukraine: An insight into the impact of the Russo-Ukrainian war on local, regional and global food security. *Journal of Agricultural Sciences, Belgrade*. 2023. Vol. 68, no. 2. P. 121–140. URL: <https://doi.org/10.2298/jas2302121t>.

23. Ward A., Amason A. C. Strategic Management. Taylor & Francis Group, 2020. 304 p.