

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Кафедра менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського

ЗАТВЕРДЖЕНО

Факультет аграрного менеджменту

«05» червня 2025 р.

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

Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»

Спеціальність 073 Менеджмент

Освітня програма «Менеджмент»

Факультет аграрного менеджменту

Розробник: доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського
кандидат економічних наук, доцент Гоголя Ольга Петрівна

Опис навчальної дисципліни «Стратегічне управління»

Навчальна дисципліна «Стратегічне управління» є обов'язковим компонентом освітньо-професійної програми «Менеджмент» для підготовки здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за спеціальністю 073 «Менеджмент», метою якої є формування у майбутніх фахівців з менеджменту сучасного стратегічного управлінського мислення, оволодіння вміннями приймати адекватні вимогам зовнішнього середовища стратегічні управлінські рішення, використовувати інструментарій стратегічного менеджменту в процесі управління діяльністю та розвитком підприємств на ринку. Завданнями навчальної дисципліни є теоретична та практична підготовка здобувачів вищої освіти з питань сутності основних понять і категорій стратегічного управління, еволюції підходів до формування та реалізації стратегій у процесі стратегічного управління підприємством; ознайомлення з інтегральними підходами до діяльності організаційних формувань в умовах сучасних викликів, конкуренції і невизначеності; формування навичок використання дієвих методів функціонування системи управління за принципом «від майбутнього до сучасного»; розкриття змісту процесів і технології стратегічного управління; вивчення сутності та класифікації стратегій підприємства; розуміння процесу стратегічного планування, формування стратегічних цілей; генерування стратегічних альтернатив, визначення стратегічної позиції підприємства; розкриття особливостей управління стратегічними змінами в підприємстві; опрацювання практичних аспектів щодо оцінки внутрішнього і зовнішнього оточення, організації стратегічного менеджменту, оцінки діючої стратегії, її контролю при впровадженні, мотивування працівників у процесі реалізації стратегічних рішень.

Галузь знань, спеціальність, освітня програма, ступінь вищої освіти		
Ступінь вищої освіти	бакалавр	
Галузь знань	07 Управління та адміністрування	
Спеціальність	073 Менеджмент	
Освітня програма	Менеджмент	
Характеристика навчальної дисципліни		
Вид	обов'язкова	
Загальна кількість годин	120	
Кількість кредитів ECTS	4	
Кількість змістових модулів	2	
Форма контролю	екзамен	
Показники навчальної дисципліни для денної та заочної форм здобуття вищої освіти		
	Форма здобуття вищої освіти	
	денна	заочна
Курс (рік підготовки)	4	4
Семестр	8	7, 8
Лекційні заняття	36 год.	8 год.
Практичні, семінарські заняття	36 год.	12 год.
Лабораторні заняття	-	-
Самостійна робота	48 год.	100 год.
Кількість тижневих аудиторних годин для денної форми здобуття вищої освіти	6 год.	-

1. Мета, компетентності та програмні результати навчальної дисципліни

Мета - формування у майбутніх фахівців з менеджменту сучасного управлінського мислення, системи теоретичних знань і практичних навичок у сфері стратегічного управління, оволодіння вміннями приймати адекватні вимогам зовнішнього середовища стратегічні управлінські рішення, використовувати інструментарій стратегічного менеджменту в процесі управління діяльністю та розвитком підприємств на ринку.

Набуття компетентностей:

Інтегральна компетентність (ІК): здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми, які характеризуються комплексністю і невизначеністю умов, у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та методів соціальних та поведінкових наук..

Загальні компетентності (ЗК):

ЗК 4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.

ЗК 14. Здатність працювати у міжнародному контексті.

Спеціальні (фахові) компетентності (СК):

СК 8. Здатність планувати діяльність організації та управляти часом.

Програмні результати навчання (ПРН):

ПРН 11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.

ПРН 17. Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера.

ПРН 19. Демонструвати здатність самостійного прийняття рішень, розробляти достатню кількість альтернативних варіантів, обирати оптимальні рішення та нести відповідальність за їх реалізацію.

ПРН 20. Здатність розв'язувати складні непередбачувані задачі і проблеми у спеціалізованих сферах професійної діяльності (аграрна сфера).

ПРН 21. Демонструвати здатність використовувати інформаційно-комунікаційні технології для пошуку, оброблення, аналізу та використання інформації з різних джерел.

ПРН 28. Демонструвати здатність до планування та здійснення організаційного супроводу зовнішньоекономічної діяльності підприємства, забезпечення ефективної роботи з контрагентами.

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	с.р.		л	п	с.р.
Модуль 1. <i>Теоретичні основи стратегічного управління.</i> <i>Аналіз середовища та методи реалізації стратегій</i>									
Тема 1. Концептуальні засади теорії стратегічного управління	1		2	2	24		1		50
Тема 2. Рівні стратегічних рішень і типологія стратегій підприємства	1-2		2	2			1	2	

Тема 3. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства. Діагностика в системі стратегічного менеджменту	2-3		4	4			1		
Тема 4. Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегії підприємства	3-4		2	2				2	
Тема 5. Управління стратегічною позицією підприємства. Методи та інструменти стратегічного (портфельного) аналізу на підприємстві	4-5		4	4			1	2	
Тема 6. Види стратегічного управління. Механізми реалізації стратегії	5-6		4	4					
Разом за змістовим модулем 1		60	18	18	24	75	4	6	50
Модуль 2. Система стратегій підприємства. Контроль виконання стратегій									
Тема 7. Система стратегій підприємства: генерування стратегій та умови їх реалізації	7-8		4	4	24		1	1	50
Тема 8. Корпоративні (загальні та загально-конкурентні) стратегії	8		2	2			1	1	
Тема 9. Бізнесові (товарно-продуктові) стратегії підприємства	9		2	2			1	1	
Тема 10. Система забезпечуючих стратегій	9-10		2	2				1	
Тема 11. Стратегічний потенціал підприємства, формування конкурентних переваг підприємства	10, 11		4	4				1	
Тема 12. Стратегічний контроль та оцінювання стратегій в процесі стратегічних перетворень на підприємстві	11-12		4	4			1	1	
Разом за змістовим модулем 2		60	18	18	24	75	4	6	50
Усього годин		120	36	36	48	120	8	12	100

3. Теми лекцій

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Тема 1. Концептуальні засади теорії стратегічного управління	2
2	Тема 2. Рівні стратегічних рішень і типологія стратегій підприємства	2
3	Тема 3. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства. Діагностика в системі стратегічного менеджменту	4
4	Тема 4. Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегії підприємства	2
5	Тема 5. Управління стратегічною позицією підприємства. Методи та інструменти стратегічного (портфельного) аналізу на підприємстві	4
6	Тема 6. Види стратегічного управління. Механізми реалізації стратегії	4
7	Тема 7. Система стратегій підприємства: генерування стратегій та умови їх реалізації	4
8	Тема 8. Корпоративні (загальні та загально-конкурентні) стратегії	2
9	Тема 9. Бізнесові (товарно-продуктові) стратегії підприємства	2
10	Тема 10. Система забезпечуючих стратегій	2
11	Тема 11. Стратегічний потенціал підприємства, формування конкурентних переваг підприємства	4
12	Тема 12. Стратегічний контроль та оцінювання стратегій в процесі стратегічних перетворень на підприємстві	4
	Разом	36

4. Теми лабораторних (практичних, семінарських) занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Семінарське заняття 1. Концептуальні засади теорії стратегічного управління	2
2	Семінарське заняття 2. Рівні стратегічних рішень і типологія стратегій підприємства	2
3	Практичне заняття 1. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства. Діагностика в системі стратегічного менеджменту	2
4	Семінарське заняття 3. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства. Діагностика в системі стратегічного менеджменту	2
5	Практичне заняття 2. Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегії підприємства	2
6	Семінарське заняття 4. Управління стратегічною позицією підприємства. Методи та інструменти стратегічного (портфельного) аналізу на підприємстві	2
7	Практичне заняття 3. Управління стратегічною позицією підприємства. Методи та інструменти стратегічного (портфельного) аналізу на підприємстві	2
8	Семінарське заняття 5. Види стратегічного управління. Механізми реалізації стратегії	2
9	Практичне заняття 4. Види стратегічного управління. Механізми реалізації стратегії	2
10	Семінарське заняття 6. Система стратегій підприємства: генерування стратегій та умови їх реалізації	2
11	Практичне заняття 5. Система стратегій підприємства: генерування стратегій та умови їх реалізації	2
12	Практичне заняття 6. Корпоративні (загальні та загально-конкурентні) стратегії	2
13	Практичне заняття 7. Бізнесові (товарно-продуктові) стратегії підприємства	2
14	Семінарське заняття 7. Система забезпечуючих стратегій	2
15	Семінарське заняття 8. Стратегічний потенціал підприємства, формування конкурентних переваг підприємства	2

16	Практичне заняття 8. Стратегічний потенціал підприємства, формування конкурентних переваг підприємства	2
17	Семінарське заняття 9. Стратегічний контроль та оцінювання стратегій в процесі стратегічних перетворень на підприємстві	2
18	Практичне заняття 9. Стратегічний контроль та оцінювання стратегій в процесі стратегічних перетворень на підприємстві	2
	Разом	36

5. Теми самостійної роботи

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Самостійна робота 1	24
2	Самостійна робота 2	24
	Разом	48

6. Методи та засоби діагностики результатів навчання:

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

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
- метод гейміфікованого навчання.

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

Вид навчальної діяльності	Результати навчання	Оцінювання
Модуль 1. <i>Теоретичні основи стратегічного управління.</i> <i>Аналіз середовища та методи реалізації стратегій.</i>		
Семінарське заняття 1. Концептуальні засади теорії стратегічного управління	ПРН 11, 17, 19, 20 Знати основні поняття та передумови розвитку теорії стратегічного управління; особливості стратегічного планування; рівні стратегічних рішень; типологію стратегій за рівнями стратегічних рішень;	4
Семінарське заняття 2. Рівні стратегічних рішень і типологія стратегій підприємства	основні етапи стратегічного управління: стратегічне планування, стратегічний аналіз; стратегічний вибір, реалізація	4
Практичне заняття 1. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства. Діагностика в системі стратегічного менеджменту		10

Семінарське заняття 3. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства. Діагностика в системі стратегічного менеджменту	стратегії; сутність та об'єкти стратегічного аналізу, мету і основні етапи портфельного аналізу; методи та моделі для проведення стратегічної діагностики середовища підприємства; поняття та характеристики стратегічної позиції підприємства та СЗГ; ключові чинники успіху СЗГ. Розуміти гіпотези і завдання стратегічного управління; суть і важливість місії підприємства, знати правила її формулювання; суть поняття «портфель підприємства» та мету його розробки; особливості систем управління в умовах стабільного, динамічного зовнішнього оточення та в умовах кризової ситуації; поняття «сильних» і «слабких» сигналів зовнішнього середовища. Вміти робити порівняльний аналіз стратегічного управління з іншими науковими підходами до управління підприємствами; обґрунтовувати імовірні вигоди від застосування стратегічного управління в практичній діяльності підприємств; вміти визначати передумови прийняття стратегічних рішень у процесі управління підприємством; виокремлювати характерні риси стратегій підприємства; визначати стратегічні цілі, цільові орієнтири суб'єктів діяльності, контролю та інтересів; застосовувати механізми досягнення цілей; виявляти загальні тенденції стратегічного розвитку організацій на основі здійснення маркетингових досліджень; встановлювати взаємозв'язок між місією і ринком, місією і СЗГ; оцінювати вплив та динаміку стану зовнішнього середовища на мезо- та макrorівні на ефективність функціонування організацій; аналізувати результати різних напрямів діяльності організації; діагностувати бізнес-середовище, типи стратегій, управлінський профіль, організаційний клімат, механізми управління і т. д.; проводити стратегічну сегментацію ринку, визначати реальну та потенційну ємності ринку; адаптуватися, проявляти креативність, генерувати ідеї у новій ситуації; володіти навичками виконання стратегій.	4
Практичне заняття 2. Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегії підприємства		10
Семінарське заняття 4. Управління стратегічною позицією підприємства. Методи та інструменти стратегічного (портфельного) аналізу на підприємстві		4
Практичне заняття 3. Управління стратегічною позицією підприємства. Методи та інструменти стратегічного (портфельного) аналізу на підприємстві		10
Семінарське заняття 5. Види стратегічного управління. Механізми реалізації стратегії		4
Практичне заняття 4. Види стратегічного управління. Механізми реалізації стратегії		10
Самостійна робота 1		10
Модульна контрольна робота 1		30
Всього за модулем 1		100

Модуль 2. Система стратегій підприємства. Контроль виконання стратегій		
Семінарське заняття 7. Система стратегій підприємства: генерування стратегій та умови їх реалізації	ПРН 17, 19, 20, 21, 28 Розуміти особливості понять «стратегія», «тактика», «політика», «стратегічний потенціал підприємства», суть стратегічної сегментації, стратегічного набору підприємства та вимоги до його формування, стратегічної прогалини і способів її заповнення. Знати види стратегій розвитку бізнесу, послідовність формування стратегій підприємства; чинники, що впливають на визначення загальної стратегії розвитку підприємства; послідовність формування стратегій підприємства за А. Томпсоном; суть товарно-продуктових, ресурсних стратегій, критерії їх вибору, ринкові та виробничі характеристики. Знати сутність та основні характеристики конкурентних переваг підприємства; розуміти принципову схему структури та взаємозв'язку ресурсів підприємства. Знати складові системи стратегічного контролю, етапи контролю реалізації стратегії підприємства.	4
Практичне заняття 6. Система стратегій підприємства: генерування стратегій та умови їх реалізації		8
Практичне заняття 7. Корпоративні (загальні та загально-конкурентні) стратегії		8
Практичне заняття 8. Бізнесові (товарно-продуктові) стратегії підприємства		8
Семінарське заняття 8. Система забезпечуючих стратегій		4
Семінарське заняття 9. Стратегічний потенціал підприємства, формування конкурентних переваг підприємства		4
Практичне заняття 9. Стратегічний потенціал підприємства, формування конкурентних переваг підприємства		8
Семінарське заняття 10. Стратегічний контроль та оцінювання стратегій в процесі стратегічних перетворень на підприємстві		4
Практичне заняття 10. Стратегічний контроль та оцінювання стратегій в процесі стратегічних перетворень на підприємстві		8
Самостійна робота 2	Вміти виявляти взаємозв'язок стратегій із цілями організації, інноваціями, життєвими циклами організації і товару, станом економічного розвитку підприємницьких структур, стратегічною організаційною культурою; володіти навичками формування загальноконкурентних стратегій за М. Портером. Вміти розрізняти види товарно-продуктових стратегій; встановлювати оптимальне співвідношення між короткостроковим ефектом і довгостроковою рентабельністю виробництва; проводити порівняльний аналіз різних варіантів набору СЗГ; оцінювати ресурсне забезпечення діяльності підприємства, визначати потребу у ресурсах для реалізації сформованого стратегічного набору; використовувати окремі методи та визначати показники для оцінки стратегічного потенціалу підприємства, а також знаходити та оцінювати нові ринкові можливості та формувати бізнес-ідеї, розробляти бізнес-плани створення та розвитку організацій; застосовувати інструменти стратегічного контролю за діяльністю організацій, структурних підрозділів та персоналу.	14
Модульна контрольна робота 2		30

Всього за модулем 2		100
Навчальна робота	$(M1 + M2)/2 \cdot 0,7 \leq 70$	
Екзамен	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 (екзамени/заліки)
90-100	відмінно
74-89	добре
60-73	задовільно
0-59	незадовільно

8.3. Політика оцінювання

Політика щодо дедлайнів та перескладання	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).
Політика щодо академічної доброчесності	Списування під час контрольних робіт та екзаменів заборонені (зокрема із використанням мобільних девайсів). Самостійні роботи у вигляді доповідей, презентацій повинні мати коректні текстові посилання на використані інформаційні джерела.
Політика щодо відвідування	Відвідування занять є обов'язковим. За об'єктивних причин (наприклад, хвороба, міжнародне стажування) навчання може відбуватись індивідуально в дистанційному режимі (у онлайн формі за погодженням із деканом факультету і лектором курсу).

9. Навчально-методичне забезпечення:

- Електронний навчальний курс навчальної дисципліни «Стратегічне управління» (на навчальному порталі НУБіП України eLearn - <https://elearn.nubip.edu.ua/course/view.php?id=99>).
- Гоголю О. П., Харченко Г. А. Методичні вказівки та основні вимоги щодо виконання практичних і самостійних робіт з дисципліни «Стратегічне управління» для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент». Київ, 2023. 105 с.
- Балановська Т. І., Гоголю О. П., Кубіцький С. О., Михайліченко М. В., Троян А. В. Управління організацією: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О. В., 2021. 464 с.
- Менеджмент: навчальний посібник / Балановська Т. І., Гоголю О. П., Троян А. В., Сотник В. В. Вид. 2-ге, переробл. і доп. Київ: ЦП «КОМПРИНТ», 2024. 606 с.
- Гоголю О. П., Харченко Г. А. Практикум з менеджменту: навчальний посібник для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальностей 073 «Менеджмент» та 075 «Маркетинг». Київ: ЦП «Компринт», 2022. 428 с.

10. Рекомендовані джерела інформації

1. Буднік М.М, Невертій Г.С., Курилова Н.М. Стратегічне управління: навч. посібник. Київ : Видавничий дім «Кондор», 2020. 292 с.
2. Бутко М.П., Дітковська М.Ю., Задорожна С. М. та ін. Стратегічний менеджмент: навч. посібник. Київ: ЦУЛ, 2019. 376 с.
3. Галушка З. І., Лусте О. О. Стратегії розвитку бізнесу: теорія і практика. Навчальний посібник. Чернівці : ЧНУ, 2020. 340 с.
4. Дикань В. Л., Зубенко В. О., Маковоз О. В., Токмакова І. В., Шраменко О. В. Стратегічне управління: навч. посібник. Київ: «Центр учбової літератури», 2019. 272 с.
5. Довгань Л. Є., Каракай Ю. В., Артеменко Л. П. Стратегічне управління: Навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2019. 440 с.
6. Ігнат'єва І. А. Стратегічний менеджмент: підручник. Київ: Каравелла, 2023. 480 с.
7. Кушлик О. Ю., Степанюк Г. С., Побігун С. А. Стратегічне управління: практикум. Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2019. 111 с.
8. Стратегічне управління: конспект лекцій. Навчальний посібник [Електронний ресурс]: навчальний наочний посібник для студентів, які навчаються за спеціальністю 073 «Менеджмент», спеціалізацією «Менеджмент і бізнес адміністрування» / КПІ ім. Ігоря Сікорського; уклад. Л. П. Артеменко. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 342 с.
9. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент: підручник. Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременч. льот. коледж. Харків : ХНУВС, 2021. 208 с.
10. Управління бізнесом: навчальний посібник / Т. І. Балановська, А. В. Троян, О. М. Гавриш, В. В. Восколупов. Вид. 2-ге, переробл. і доп. Київ: ЦП «КОМПРИНТ», 2024. 303 с. URL: <http://dspace.nubip.edu.ua/handle/123456789/9825>