



## Силабус курсу

### Стратегічне управління

Ступінь вищої освіти – бакалавр  
Освітньо-професійна програма «Менеджмент»

Дні занять: згідно розкладу  
Консультації: вівторок 14.00, ауд. 3208

Рік навчання: IV, Семестр: VII

Кількість кредитів: 5 Мова викладання: українська

### Керівник курсу

ПІП

канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри  
менеджменту, публічного управління та персоналу  
**Демків Ірина Олегівна**



### Контактна інформація

[demkiv\\_irina@ukr.net](mailto:demkiv_irina@ukr.net); [i.demkiv@wunu.edu.ua](mailto:i.demkiv@wunu.edu.ua)  
[+380961908913](tel:+380961908913)

### Опис дисципліни

Метою вивчення дисципліни «Стратегічне управління» є набуття знань щодо сутності стратегічного управління, практичних навичок використання методик стратегічного аналізу, розроблення стратегій діяльності і засобів їх реалізації організаціями різних форм власності і масштабів діяльності, вміння використовувати необхідний інструментарій стратегічного управління в конкретній ситуації при розробленні управлінських рішень.

### Структура курсу

| Години<br>(лек. /<br>практ.) | Тема                                                                   | Результати навчання                                                                                                                                                                                                                                                                        | Завдання                 |
|------------------------------|------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|
| 4 / 4                        | Тема 1. Сутність і основний понятійний апарат стратегічного управління | Знати економічну термінологію, вміти пояснювати сутність поняття стратегічного управління. Розглядати стратегічне управління як найсучаснішу концепцію управління, стратегічне планування як засіб реагування на зміну зовнішнього середовища, вміти формувати нову управлінську парадигму | Тести, питання, завдання |
| 2 / 2                        | Тема 2. Стратегічний                                                   | Знати складові частини стратегічного управління,                                                                                                                                                                                                                                           | Тести,                   |

|       |                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                  |
|-------|----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|
|       | процес і стратегія                                                         | поняття стратегічної місії. Визначати потреби і групи покупців, ринкову позицію та оцінювати конкурентне середовище. Формувати стратегію як засіб досягнення встановленої мети. Розробляти заходи реагування на зміну потреб споживачів, зміну тенденцій у даній сфері діяльності, використовувати нові можливості. Оцінювати виконання стратегії і виробляти стратегічні корективи. Знати підходи до трактування стратегії.                                                              | питання, завдання, задачі        |
| 2 / 2 | Тема 3. Аналіз зовнішнього середовища діяльності організації               | Знати елементи галузевого і конкурентного аналізу, етапи дослідження галузі та її довгострокової привабливості. Оцінювати конкурентне середовище в галузі (модель п'яти сил конкуренції за М.Портером). Вміти аналізувати поведінку конкурентів, визначати ключові чинники успіху. Знати основні підходи до проведення стратегічного аналізу. Використовувати основний інструментарій дослідження середовища діяльності організації. Основні ідеї STEP-аналізу. Особливості SWOT-аналізу. | Тести, питання, завдання, задачі |
| 4 / 4 | Тема 4. Портфельний аналіз у розробці стратегій організацій                | Використовувати матричні методи аналізу портфеля: Матриця Бостонської консалтингової групи (БКГ). Матриця «привабливість – конкурентоспроможність» («McKinsey» - «General Electric»). Модель портфельного аналізу методом «Shel» - DPM. Матриця фірми Arthur D. Little (ADL/LC). Матриця Ансоффа і тримірна схема Абеля. Розуміти різноманітність критеріїв оцінювання, що використовуються в матричних методах. Вміти застосовувати діловий комплексний аналіз (PIMS).                   | Питання, завдання, задачі        |
| 2 / 2 | Тема 5. Конкурентоспроможність організації і конкурентна позиція           | Обґрунтовувати сутність та зміст конкурентоспроможності організації. Класифікувати види конкурентних переваг. Використовувати методи оцінювання конкурентоспроможності організацій. Вміти будувати матрицю конкурентного профілю за допомогою SPASE-аналізу. Формувати багаторівневу систему управління конкурентоспроможністю організацій. Визначати напрями формування і удосконалення систем управління конкурентоспроможністю на рівні організації.                                   | Задачі, тести, питання           |
| 2 / 2 | Тема 6. Аналіз і оцінка внутрішнього середовища і стратегічного потенціалу | Характеризувати існуючі підходи до дослідження внутрішнього середовища. Проводити аналіз функціональних сфер діяльності організації: маркетинг, фінанси, виробництво, персонал, організація управління, аналіз внутрішнього середовища за рівнями розробки стратегії: окремі бізнеси організації; функціональні підсистеми організації; основні структурні підрозділи організації; усі бізнес-процеси організації. Використовувати                                                        | Тести, питання, завдання, задачі |

|       |                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                  |
|-------|--------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|
|       |                                                                    | показники і методи, що застосовуються для аналізу внутрішнього середовища організації. Діагностувати проблеми і причини їх виникнення.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                  |
| 2 / 2 | Тема 7. Базові стратегії розвитку                                  | Розуміти сутність та особливості стратегії корпоративного рівня. Характеризувати основні підходи до класифікації базових стратегій. Стратегія вертикальної інтеграції. Стратегія спорідненої диверсифікації. Стратегія неспорідненої диверсифікації. Стратегія входження у новий бізнес. Стратегія відторгнення і ліквідації. Стратегія реорганізації. Вміти аналізувати поточні стратегії.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Задачі, тести, питання           |
| 2 / 2 | Тема 8. Конкурентні стратегії                                      | Вміти класифікувати стратегії конкуренції за М.Портером. Знати характерні риси загальних стратегій конкуренції. Лідерство за цінами: інтереси клієнтури та покупців; девіз маркетингу; виробничий наголос на низькі витрати та значні обсяги; першість у “кривій досвіду”; стандартизація товару; ресурсозберігаючі інновації. Стратегія диференціювання: інтереси покупців; девіз маркетингу; виробничий наголос на якості товару; різноманітність товарів; частота нововведень; компенсація витрат; інтенсивність реклами та просування. Можливі варіанти стратегії диференціювання. Стратегія фокусування: концентрація уваги на особливих потребах певних груп покупців; особливості маркетингу; забезпечення конкурентних переваг. | Тести, питання, завдання, задачі |
| 2 / 2 | Тема 9. Формування стратегій функціонального і операційного рівнів | Вміти узгоджувати функціональні стратегії в межах визначеної сфери бізнесу. Визначати умови формування і завдання операційних стратегій. Вирішувати вузькі спеціалізовані завдання. Забезпечувати виконання стратегічно важливих оперативних завдань: закупівля матеріалів, управління запасами, ремонт, рекламні кампанії, формування оптимальних логістичних ланцюгів при транспортуванні продукції).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Питання, тести                   |
| 2 / 2 | Тема 10. Взаємозв'язок життєвого циклу і стратегії організації     | Знати та розуміти сутність поняття життєвого циклу організації. Визначати вплив масштабів діяльності і обраного сегменту ринку на вибір і обґрунтування стратегії. Характеризувати поля стратегій. Визначати типи стратегій з урахуванням умов конкуренції та обсягів залучених ресурсів. Диференціювати ринкові ніші компаній.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Тести, питання, завдання, задачі |
| 2 / 2 | Тема 11. Стратегічне планування                                    | Знати основні моделі стратегічного планування. Визначати і заповнювати «стратегічні прогалини», враховуючи ринкові переваги організації. Розробляти структуру стратегічного плану.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Тести, питання, завдання, задачі |

## Літературні джерела

1. Громова О.Є. Стратегічне управління конкурентоздатністю підприємства: маркетингові аспекти формування: монографія. Хмельниц. нац. ун-т. Хмельницький : ХНУ, 2020. 350 с.
2. Гудзинський О. Д. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. Нац. ун-т біоресурсів і природокористування України. Київ; Тернопіль: Паляниця В. А., 2020. 313 с.
3. Демків І.О., Августин Р.Р. Стратегічне управління прибутком як інструмент забезпечення економічної безпеки підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: економічні науки*, Хмельницький, 2022, № 5 Том 1 (310), с. 126-130. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/?p=14369>.
4. Демків І.О., Августин Р.Р. Стратегічно-тактичний інструментарій управління фінансовою стійкістю і платоспроможністю підприємства. Науковий журнал "MODELING THE DEVELOPMENT OF THE ECONOMIC SYSTEMS", № 3 (2022), с. 121-126.
5. Демків І.О., Августин Р.Р. Управління формуванням ресурсного забезпечення стратегічного розвитку підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету, Хмельницький*. 2021, № 3 (292). с. 77-81. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/?p=8097>.
6. Довгань Л.Є., Каракай Ю.В., Артеменко Л.П. Стратегічне управління: навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2019. 440 с.
7. Думенко М., Садикова В., Прокопенко Є. Збалансована система показників як засіб стратегічного управління організацією. *Збірник наукових праць Національної академії Державної прикордонної служби України. Серія : Військові та технічні науки*. 2019. № 3. С. 48-64
8. Свтушенко Н. О., Дрокіна Н. І., Савенко Н. В. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства: теоретичний аспект. *Економічний простір*. 2020. № 156. С. 129-135.
9. Кібік О.М. Стратегічне управління. Антикризисне управління: навч. посіб. Одеса : Фенікс, 2019. 203 с.
10. Ковальчук К.Ф. Стратегічне управління: навч. посіб для студентів ВНЗ /; Нац. металург. акад. України. Дніпро : Дріант, 2018. 270 с.
11. Кравченко О. І. Стратегічне управління у сфері публічного управління та адміністрування: навч.-метод. посіб. Харків: Вид-во Іванченка І. С., 2019. 137 с.
12. Кушлик О. Ю., Степанюк Г. С. Стратегічне управління: навч. посіб. Івано-Франків. нац. техн. ун-т нафти і газу, Каф. менеджменту і адміністрування. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2018. 235 с.
13. Попроцький О.П. Інформаційна складова стратегічного управління: теоретико-методологічні засади: монографія. Нац. акад. держ. упр. при Президенті України. Київ: АА ТанDEM, 2020. 389 с.
14. Романюк С. А. Теорія та практика стратегічного управління = Theory and practice of strategic management: монографія. Нац. акад. держ. упр. при Президенті України. Київ: НАДУ, 2019. 231 с.
15. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент: підручник. Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременчуц. льот. коледж. Харків : ХНУВС, 2021. 207 с.
16. Сучасні економічні стратегії: інновації, безпека та сталий розвиток: колект. монографія / ред.: Т. А. Полозова, І. В. Колупаєва, О. В. Мурзабулатова. Харків. нац. ун-т радіоелектроніки, Каф. екон. кібернетики та упр. екон. безпекою. Харків: ХНУРЕ, 2021. 295 с.
17. 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.
18. David Fred R. Strategic management: concepts and cases / Fred R. David. 13th ed. Prentice Hall. 290 p.
19. Dincer H., Yüksel S. (Eds.). Management Strategies to Survive in a Competitive Environment: How to Improve Company Performance. Springer, 2021. 412 p.

20. Hitt M.A., Ireland R.D., Hoskisson R.E. Strategic Management: Competitiveness and Globalization: Concepts and Cases : 13th Edition. Cengage Learning, 2020. 770 p.
21. Mintzberg H. Five P-s for Strategy. California Management Review in The Strategy Process. N.Y.: Prentice Hall: Englewood Cliffs, 1987. 538 p.
22. Mintzberg H. Strategy safari: a guided tour through the wilds of strategic management IH. Mintzberg. B. Ahlstrand, J. Lampel. New York: The free press. 1998. 407 p.
23. Mulder, P. (2018). 5 P's of Strategy by Henry Mintzberg. Retrieved [insert date] from toolshero. URL: <https://www.toolshero.com/strategy/5-ps-of-strategy/>.
24. Porter M. What Is Strategy? Harvard Business Review. November-December, 1996.
25. Rasche A. The Paradoxical Foundation of Strategic Management / A. Rasche. Physica-Verlag Heidelberg, 2008. 345 p.

### Політика оцінювання

- **Політика щодо дедлайнів та перескладання:** Для виконання індивідуальних завдань і проведення контрольних заходів встановлюються конкретні терміни. Перескладання модулів відбувається з дозволу дирекції факультету (інституту) за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний).
- **Політика щодо академічної доброчесності:** Списування під час контрольних робіт та екзаменів заборонені (в т.ч. із використанням мобільних девайсів). Використання друкованих і електронних джерел інформації під час контрольних заходів та екзаменів заборонено.
- **Політика щодо відвідування:** Відвідування занять є обов'язковим компонентом оцінювання. За об'єктивних причин (наприклад, хвороба, карантин, воєнний стан, закордонне стажування) навчання може відбуватись в он-лайн формі за погодженням із керівником курсу.

### Оцінювання

Остаточна оцінка за курс розраховується наступним чином:

| Модуль 1                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                       | Модуль 2                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                 | Модуль 3                                                 | Модуль 4                                                 | Модуль 5                                                                                                  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 10 %                                                                                                                                                             | 10 %                                                                                                                                                  | 10 %                                                                                                                                                             | 10 %                                                                                                                                                            | 5 %                                                      | 15 %                                                     | 40%                                                                                                       |
| Поточне опитування                                                                                                                                               | Модульний контроль 1                                                                                                                                  | Поточне опитування                                                                                                                                               | Модульний контроль 2                                                                                                                                            | Тренінг                                                  | Самостійна робота                                        | Екзамен                                                                                                   |
| Оцінка за поточне оцінювання визначається як середнє арифметичне з оцінок, отриманих під час занять (здобувач має бути оцінений не рідше як раз на два заняття). | Модульний контроль проводиться за змістовим модулем 1 і включає 10 тестових завдань (1 тест – 4 бали) = 40б. і одне управлінське завдання – 60 балів. | Оцінка за поточне оцінювання визначається як середнє арифметичне з оцінок, отриманих під час занять (здобувач має бути оцінений не рідше як раз на два заняття). | Модульний контроль проводиться за змістовим модулем 2 і включає 20 тестових завдань (1 тест – 2 бали) = 40б. і одне розрахунково-аналітичне завдання – 60 балів | Оцінка за виконання тренінгового завдання складає 100 б. | Оцінка за виконання самостійного завдання складає 100 б. | Два теоретичних питання: 1 питання – 20 балів (2 питання = 40 балів) і одна управлінська ситуація – 60 б. |

\* Пропуски практичних занять обов'язково відпрацьовуються в години консультацій, в іншому випадку вони вважаються оцінкою «0» та враховуються при визначенні середнього арифметичного. Для здобувачів, які навчаються за індивідуальним графіком, поточне оцінювання проводиться під час консультацій, та шляхом виконання завдань в системі Moodle.

Шкала оцінювання студентів:

| ECTS | Бали   | Зміст                                          |
|------|--------|------------------------------------------------|
| A    | 90-100 | відмінно                                       |
| B    | 85-89  | добре                                          |
| C    | 75-84  | добре                                          |
| D    | 65-74  | задовільно                                     |
| E    | 60-64  | достатньо                                      |
| FX   | 35-59  | незадовільно з можливістю повторного складання |
| F    | 1-34   | незадовільно з обов'язковим повторним курсом   |