




Міністерство освіти і науки України  
Національний університет «Чернігівська політехніка»  
Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки та  
адміністрування  
Кафедра менеджменту та адміністрування  
**СИЛАБУС**  
**Стратегічний менеджмент**

**ЗАТВЕРДЖУЮ**  
Завідувач кафедри

  
О.М.Руденко  
(підпис) (прізвище та ініціали)

«26» серпня 2024 р.



Розробник (-и): Харченко Ю.П., д.е.н., доцент  
(прізвище та ініціали, посада, науковий ступінь і вчене звання)

(підпис)

Силабус навчальної дисципліни обговорено на засіданні кафедри менеджменту та адміністрування

(назва кафедри)

Протокол від «26» серпня 2024 р. № 11

Узгоджено з гарантом освітньої програми:

  
(підпис)

О.В. Попело  
(прізвище та ініціали)

<b>Тип дисципліни</b>	Обов'язкова
<b>Мова викладання</b>	Українська
<b>Рік навчання та семестр</b>	4 рік, 8 семестр ОПП «Менеджмент»
<b>Викладач (-і)</b>	Харченко Ю.П., к.держ.упр., доцент
<b>Профайл викладача (-ів)</b>	<a href="https://pumo.stu.cn.ua/wp-content/uploads/2023/10/profil-vykladacha_harchenko-yu.p.21.09.2023.pdf">https://pumo.stu.cn.ua/wp-content/uploads/2023/10/profil-vykladacha_harchenko-yu.p.21.09.2023.pdf</a>
<b>Контакти викладача</b>	+380979373521 ycharhenkoyp@gmail.com

## 1. Анотація курсу.

Навчальна дисципліна «Стратегічний менеджмент» передбачає вивчення основ стратегічного управління, актуальні питання стратегічного аналізу та планування. У курсі представлено як огляд специфіки та принципів стратегічного менеджменту, так і інструментів, які потрібні для стратегічного планування в організації.

## 2. Мета та цілі курсу.

Метою викладання навчальної дисципліни «Стратегічний менеджмент» є:

- ознайомлення студентів із сутністю та принципами стратегічного менеджменту;
- формування у студентів необхідних навичок застосування стратегічних управлінських рішень, системного мислення та застосовування моделей й принципів для розбудови на стратегічному рівні компанії, установ будь-якої форми власності, комерційних та некомерційних організацій як цілісної стратегічної системи;
- формування навичок стратегічного планування підприємства.

Вивчення матеріалу дисципліни сприяє формуванню організаційно-управлінського мислення, вміння аналізу проблемних ситуацій, вироблення навичок прийняття політичних і управлінських рішень, готує фахівців до практичної діяльності управління підприємством.

*Цілі навчальної дисципліни:*

- вивчення основ стратегічного управління;
- вивчення теоретичних засад управління змінами;
- освоєння інструментів стратегічного менеджменту;
- вивчення специфіки процесу стратегічного планування.
- набуття навичок аналізу і розвитку організаційної структури

Під час вивчення дисципліни здобувач вищої освіти (ЗВО) має набути або розширити наступні інтегральну компетентність (ІК), загальні (ЗК) та фахові спеціальні (ФК) компетентності, передбачені освітньою програмою *Мета навчальної дисципліни* – формування у здобувачів професійної компетентності з отримання теоретичних і практичних знань щодо механізмів і стилів управління.

Після завершення цього курсу здобувач буде:

### **знати**

- види стратегій, сутність, особливості, етапи розвитку, зміст і структуру стратегічного управління;
- зміст, підходи до розробки, переваги і недоліки основних стратегій розвитку бізнесу;
- специфіку застосування інструментів стратегічного менеджменту на підприємстві.
- стратегію використання людського потенціалу як ключового ресурсу організації;
- підходи до використання продукту в стратегічному менеджменті;
- порядок проведення стратегічних змін в організації;
- особливості стратегічного управління в міжнародному бізнесі;

### **вміти**

- обрати оптимальний вид стратегії для підприємства відповідно до сформованих умов;
- використовувати методи стратегічного прогнозування для виявлення пріоритетів розвитку фірми;
- застосовувати знання в галузях маркетингу і фінансів для розробки стратегічних планів фірми та їх реалізації;
- формувати місію і стратегічне бачення підприємства;
- визначати систему цілей підприємства;
- здійснювати стратегічний аналіз зовнішнього середовища організації;
- здійснювати стратегічний аналіз внутрішнього середовища організації;
- розробляти загальну, ділові і корпоративні стратегії підприємства;
- аналізувати перспективи прибутковості галузі (ринку) з урахуванням факторів міжнародної конкуренції;
- проводити SWOT - аналіз фірми та її стратегічних господарських підрозділів (СГП).
- оцінювати потенціал та доцільність поширення міжнародної діяльності фірми;

- проводити ефективне стратегічне планування;
- проводити моніторинг змін умов діяльності організації та контроль реалізації стратегії для вчасного внесення необхідних коректив.

Під час вивчення дисципліни здобувач вищої освіти (ЗВО) має набути або розширити наступні інтегральну компетентність (ІК), загальні (ЗК) та фахові спеціальні (ФК) компетентності, передбачені освітньою програмою:

ІК. Випускники бакалаврської програми отримують компетенції, які повністю, які повністю відповідають сучасним вимогам роботодавців, а саме: 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 (ІК).

ЗК11. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ЗК16. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.

СК3. Здатність визначати перспективи розвитку організації.

СК8. Здатність планувати діяльність організації та управляти часом.

СК16. Здатність застосовувати професійно-профільовані знання й практичні навички й практичні навички для розв'язання типових задач менеджменту.

СК18. Вміння організовувати управління операціями.

### 3. Результати навчання

Під час вивчення дисципліни ЗВО має досягти або вдосконалити наступні програмні результати навчання (РН), передбачені освітньою програмою:

**ПРН 4.** Здійснювати моніторинг кон'юнктури ринку готельних та ресторанних послуг.

**ПРН 7.** Виявляти навички організаційного проектування.

**4. Пререквізити.** Вивчення даної навчальної дисципліни здобувач розпочинає, прослухавши більшість навчальних дисциплін гуманітарного та професійного циклів. Теоретико-методологічною базою вивчення цієї дисципліни є такі навчальні дисципліни, як: «Теорія управління», «Управління операційною системою організації», «Основи менеджменту», «Управлінський аналіз». Вивчення дисципліни «Управління операційною системою організації» здійснюється разом з такими навчальними дисциплінами, як: «Менеджмент малих та середніх підприємств», «Управління ЗЕД». У свою чергу, знання з даної дисципліни забезпечують виконання комплексного тренінгу, здійснення науково-дослідної практики та переддипломну практику.

**5. Обсяг курсу.** Зазначте загальну кількість кредитів, кількість занять та годин самостійної роботи.

Вид заняття	Загальна кількість годин
Лекції	32
Лабораторні заняття	28
Самостійна робота	150
Індивідуальне завдання – розрахункова графічна робота	
Всього кредитів – <i>вказати кількість кредитів</i>	6

У процесі навчання студенти отримують необхідні знання під час лекційних занять та виконання практичних завдань. Найбільш складні питання винесено на розгляд і обговорення під час семінарських занять. Також велике значення в процесі вивчення та закріплення знань має самостійна робота студентів. Усі види занять розроблені відповідно до кредитно-модульної системи організації навчального процесу

## **6. Тематика курсу.**

### **ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ**

#### **Тема 1. Концептуальні засади теорії стратегічного менеджменту**

Сучасна концепція стратегічного менеджменту. Предмет та об'єкт стратегічного менеджменту підприємством. Поняття «стратегічне управління» і «стратегічний менеджмент». Зміст та структура стратегічного управління. Поняття «стратегія підприємства». Ключові гіпотези та основні завдання стратегічного менеджменту. Порівняльний аналіз стратегічного менеджменту з іншими науковими підходами до управління сучасним підприємством.

#### **Тема 2. Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій підприємства**

Рівні прийняття стратегічних рішень. Загальні стратегії підприємства. Загальні конкурентні стратегії підприємства. Функціональні стратегії підприємства.

#### **Тема 3. Етапи стратегічного менеджменту та особливості формування стратегії підприємства**

Основні етапи стратегічного менеджменту. Місія підприємства та правила її формування в процесі стратегічного менеджменту. Мета підприємства. Класифікація цілей. Управлінська цінність цілей. Основні вимоги щодо накресленої мети. Основні функції цілей. Етапи встановлення цілей. Класифікація цілей організації. Процес визначення цілей організації.

#### **Тема 4. Фактори, що впливають на визначення стратегічних цілей**

Фактори, що впливають на визначення стратегічних цілей. Сфери встановлення стратегічних цілей підприємства. Фактори впливу визначення стратегічних цілей. Сфери встановлення стратегічних цілей підприємства. Особливості формування стратегії підприємства.

### **ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. ПРАКТИЧНЕ ВПРОВАДЖЕННЯ ІНСТРУМЕНТІВ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ДІЛЬНІСТЬ ОРГАНІЗАЦІЇ**

#### **Тема 5. Стратегічне планування**

Сутність і зміст стратегічного планування. Принципи стратегічного планування. Процес стратегічного планування. Стратегічний план: сутність і структура. Вимоги до змісту стратегічного плану. Зміст стратегічного плану.

#### **Тема 6. Оточення підприємства**

Зовнішнє оточення підприємства. Фактори впливу на нестабільність зовнішнього середовища. Моделі вивчення зовнішнього середовища. Аналіз і оцінка зовнішнього середовища. Внутрішнє середовище фірми та особливості його аналізу.

#### **Тема 7. Стратегічний потенціал підприємства та формування його конкурентних переваг**

Поняття «стратегічний потенціал підприємства» та підходи до його визначення. Підходи до визначення потенціалу організації. Елементи стратегічного потенціалу підприємства та фактори впливу на його формування і розвиток.

#### **Тема 8. Структуризація стратегічного потенціалу**

Фактори формування та розвитку потенціалу підприємства. Підходи до формування стратегічного потенціалу. Конкурентоспроможність потенціалу підприємства. Визначення поняття «конкурентоспроможність потенціалу підприємства». Рівні конкурентоспроможності потенціалу підприємства. Етапи процесу оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства. Методи оцінювання стратегічного потенціалу підприємства. Сутність, класифікація та основні характеристики конкурентних переваг підприємства. Визначення поняття «конкурентні переваги» та їх загальна класифікація. Чинники утримання конкурентної переваги. Конкурентний статус організації.

#### **Тема 9. Види стратегічного управління**

Управління на основі контролю за виконанням завдань. Управління на основі екстраполяції. Управління на основі передбачення змін. Управління на основі гнучких



негайних рішень Зміст загального процесу стратегічного управління сучасним підприємством.

**Тема 10. Портфельні стратегії та управління стратегічною позицією підприємства**

Стратегічна сегментація ринку в процесі управління стратегічною позицією підприємства Стратегічна позиція підприємства та стратегічні зони господарювання: поняття та характеристика. Ключові фактори успіху стратегічних зон господарювання: види та характеристика .Ключові фактори успіху (КФУ) та їх складові .Поняття стратегічного центру господарювання.

**Тема 11. Стратегічний баланс підприємства та методи його складання**

Стратегічна інформація: види, джерела, способи і методи збору. Поняття стратегічного балансу підприємства. Коротка характеристика методів складання стратегічного балансу.

**Тема 12 Стратегічна гнучкість та синергізм**

Стратегічна гнучкість та синергізм. Стратегічний набір підприємства та вимоги до його формування. Трактуювання поняття «стратегічний набір». Вимоги до «стратегічного набору» Характеристика «стратегічного набору». Склад «стратегічного набору».

**7. Система оцінювання та вимоги.** Поточний контроль – до 60 балів, в тому числі: присутність – 10 балів, практичні заняття – до 35 балів, розрахунково-графічна робота – до 15 балів. Семестровий контроль у вигляді екзамену проводиться під час сесії у вигляді тестування (максимум 40 балів).

Оцінка за результатами вивчення дисципліни формується шляхом додавання підсумкових результатів поточного контролю до оцінки за іспит.

<b>Загальна система оцінювання курсу</b>	<i>Активна участь в роботі впродовж семестру (виконання тематичних завдань, виконання індивідуальних практичних завдань) /екзамен - 60/40</i>
<b>Вимоги до РГР, КР, КП тощо</b>	<i>Виконання розрахунково-графічної роботи оцінюється в 15 балів.</i>
<b>Практичні заняття</b>	<i>Підготовка усних відповідей з лекційного матеріалу, відповідь на питання самостійного опрацювання, виконання практичних завдань</i>
<b>Умови допуску до підсумкового контролю</b>	<i>Наявність конспекту лекцій, активність протягом навчального семестру, мінімальна кількість балів 21.</i>

**Розподіл балів, які отримують здобувачі вищої освіти**

<b>Модуль за тематичним планом дисципліни та форма контролю</b>		<b>Кількість балів</b>
<b>ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ</b>		<b>20</b>
<b>1</b>	Усні відповіді, підготовленість до практичних занять	<b>3</b>
<b>2</b>	Повнота та своєчасність виконання завдань	<b>15</b>
<b>3</b>	Присутність та активність на лекціях	<b>2</b>
<b>ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. ПРАКТИЧНЕ ВПРОВАДЖЕННЯ ІНСТРУМЕНТІВ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ДІЛЬНІСТЬ ОРГАНІЗАЦІЇ</b>		<b>25</b>
<b>1</b>	Усні відповіді, підготовленість до практичних занять	<b>3</b>
<b>2</b>	Повнота та своєчасність виконання завдань	<b>20</b>
<b>3</b>	Присутність та активність на лекціях	<b>2</b>
<b>Розрахунково-графічна робота</b>		<b>15</b>
<b>Семестровий контроль (Екзамен)</b>		<b>40</b>
<b>Разом</b>		<b>0...100</b>

## Шкала оцінювання результатів навчання

Оцінка в балах	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою (диференційований залік)	
		для екзамену (диференційованого заліку), курсового проєкту (роботи), практики, атестації	для заліку
90 – 100	<b>A</b> (відмінно)	відмінно	зараховано
82-89	<b>B</b> (дуже добре)	добре	
75-81	<b>C</b> (добре)		
66-74	<b>D</b> (задовільно)	задовільно	
60-65	<b>E</b> (достатньо)		
0-59	<b>FX</b> (незадовільно)	незадовільно з можливістю повторного складання	незараховано з можливістю повторного складання

**8. Політики курсу.** Обов'язкова активна участь в обговоренні проблемних питань, участь у всіх видах контролю. У випадку, якщо здобувач протягом семестру не виконав у повному обсязі передбачених робочою програмою всіх видів навчальної роботи, має невідпрацьовані практичні роботи або не набрав мінімально необхідну кількість балів, він не допускається до складання заліку під час семестрового контролю, але має право ліквідувати академічну заборгованість у порядку, передбаченому «Положенням про поточне та підсумкове оцінювання знань здобувачів НУ «Чернігівська політехніка»». Повторне складання заліку з метою підвищення позитивної оцінки не дозволяється. У випадку повторного складання іспиту всі набрані протягом семестру бали анулюються, а повторний іспит складається з двома теоретичними та одним практичним питаннями.

До загальної політики курсу відноситься дотримання принципів відвідування занять очно у відповідності до затвердженого розкладу, крім випадків карантину (коли заняття проводяться дистанційно через Інтернет), а також вільного відвідування лекційних занять для осіб, які отримали на це дозвіл. Запорукою успішного вивчення дисципліни є активність та залучення під час проведення практичних та лекційних занять – відповіді на запитання викладача (як один з елементів поточного контролю), задавання питань для уточнення незрозумілих моментів, вирішення практичних завдань. Консультації відбуваються в аудиторіях університету у відповідності до затвердженого розкладу або ж особистих чи групових консультацій (через вбудований форум) на сторінці курсу в системі дистанційного навчання НУ «Чернігівська політехніка».

### Політика академічної доброчесності

Академічна доброчесність повинна бути забезпечена під час проходження даного курсу (принципи описані у Кодексі академічної доброчесності Національного університету «Чернігівська політехніка» за посиланням: <https://www.stu.cn.ua/staticpages/akadem-dobrochesnist/>). Списування під час проміжного та підсумкового контролів, виконання практичних завдань на замовлення, підказки вважаються проявами академічної недоброчесності. Від усіх слухачів курсу очікується дотримання академічної доброчесності у зазначених вище моментах. До здобувачів вищої освіти, у яких було виявлено порушення академічної доброчесності, застосовуються різноманітні дисциплінарні заходи (включаючи повторне проходження певних етапів).

### Політика дедлайнів

Своєчасність здачі завдань оцінюється в 1 бал. Відповідно, максимальна оцінка за невчасно здані роботи зменшується на зазначену кількість балів. Виключенням може бути

наявність поважних причин несвоєчасної здачі зазначених робіт (хвороба, участь в зазначений час в інших видах навчальної, наукової чи організаційної роботи, офіційна робота за фахом).

#### Політика заохочень та стягнень

За результатами навчальної, наукової або організаційної діяльності здобувачам вищої освіти курсу можуть нараховуватися додаткові бали – до 10 балів, у залежності від вагомості досягнень. Види позанавчальної діяльності, за якими здобувачі заохочуються додатковою кількістю балів: участь у міжнародних проектах, наукові дослідження, тези, статті на науково-практичних конференціях тощо.

#### Політика користування ноутбуками / смартфонами

Прохання до здобувачів тримати смартфони переведеними у беззвучний режим протягом лекційних занять, так як дзвінки, переписки та спілкування у соціальних мережах відволікають від проведення занять як викладача, так й інших здобувачів. Ноутбуки, планшети та смартфони не можуть використовуватися в аудиторіях під час проведення підсумкового контролю.

#### Правила перезарахування кредитів

Кредити, отримані в інших закладах вищої освіти за даною спеціальністю з освітніх компонент, спрямованих на отримання компетентностей з курсу, можуть бути перезараховані викладачем у відповідності до положення «Порядок визначення академічної різниці та перезарахування навчальних дисциплін у НУ «Чернігівська політехніка»» шляхом співставлення отриманих програмних результатів навчання та компетентностей. У випадку проходження подібного курсу з інших спеціальностей перезараховані можуть бути лише теми, зазначені в курсі відповідно до змістових модулів.

## **8. Рекомендована література**

### **Базова**

1. Харченко Ю. П. Аналіз впливу тіньової економіки на параметри інклюзивного розвитку регіону. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2022. № 2(30). С. 93-100.
2. Kharchenko Y. P. The impact of Ukrainian households on inclusive regional development in the context of decentralization. *Středoevropský věstník Pro vědu a výzkum*. 2021. № 4. URL: [https://czvestnic.info/ojs/index.php/cz\\_ojs/article/view/88](https://czvestnic.info/ojs/index.php/cz_ojs/article/view/88)
3. Харченко Ю. Інституціональні передумови капіталізації людського потенціалу. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2023. № 3(35). С. 39-49. URL: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2020.08.058> (1,7 д.а.).
4. Бутко М. П., Дітковська М. Ю., Задорожна С. М. та ін. *Стратегічний менеджмент : навч. посіб.* Київ : ЦУЛ, 2016. 376 с.  
Галка З.І., Луспе О.О. *Стратегії розвитку бізнесу: теорія і практика*. Навчальний посібник. Чернівці. ЧНУ, 2020. 340 с.
5. Забродська Г. І., Забродська Л. Д., Пічугіна Т. С., Грінько А. П. *Стратегічний менеджмент. Частина 1. Теоретичні засади формування системи стратегічного управління в організації : навч. посібник у структур.-логіч. схемах. Х. : ХДУХТ. 2017. електрон. опт. диск (CD-ROM); 12 см – URL: [https://dut.edu.ua/uploads/1\\_2005\\_81045597.pdf](https://dut.edu.ua/uploads/1_2005_81045597.pdf)*
6. Ігнат'єва І.А. *Стратегічний менеджмент. Підручник*. К.: Каравела, 2019. 464 с.
7. Лотиш О.Я. *Стратегічний аналіз галузі. Навчальний посібник*. Тернопіль: Економічна думка. 2019. 248 с.
8. Сумець О. М. *Основи стратегічного менеджменту сучасного підприємства: навч. посіб.* Харків : Планетапрінт, 2016. 288 с.
9. Сумець О. М. *Стратегічний менеджмент*. Харків : ХНУВС, 2021. 208 с
10. Сумець О. М., Власовець В. М. *Стратегії управління бізнесом: навч. посіб.* Харків : Планета-Прінт, 2018. 120 с.

11. Токмакова І., Дикань В., Зубенко В. та ін. Стратегічне управління. Центр навчальної літератури. 2019. 272 с.

### **Інформаційні ресурси**

12. Агентство з розвитку інфраструктури фондового ринку України (АРІФРУ) або Stock market infrastructure development agency of Ukraine (SMIDA). URL : <https://smida.gov.ua>

13. Верховна Рада України. Офіційний веб-портал. URL : <http://rada.gov.ua> (дата звернення 29.05.22)

14. Державна служба статистики України: офіційний сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

15. Офіційний сайт бібліотеки ім. В. Вернадського. – Режим доступу: <http://nbuv.gov.ua/>

16. Офіційний сайт Наукової бібліотеки НУ «Чернігівська політехніка». – Режим доступу: <http://library2.stu.cn.ua/v.ua/>

17. Національна бібліотека України ім. В.І. Вернадського: офіційний сайт. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/>.

18. Львівська національна бібліотека України ім. В. Стефаника: офіційний сайт. URL: <http://www.lsl.lviv.ua/>.

19. Ресторатор : журнал для професіоналів ресторанного бізнесу - URL: <https://www.restorator.ua/magazine/categories/upravlinnya>

20. Інтернет-портал для управлінців - URL: <https://www.management.com.ua/>

21. Вікіпедія - URL: <https://uk.wikipedia.org/>

22. Онлайн навчальний посібник з менеджменту- URL: <https://www.managementstudyguide.com/all-subjects.htm>

### **Допоміжна:**

1. Аванесова Н. Е., Марченко О. В. Стратегічне управління підприємством та сучасним містом: теоретико-методичні засади: монографія. Харків: Щедра садиба плюс, 2015. 195 с.

2. Балабанова Л. В. Маркетинговий менеджмент: навч. посіб. Донецьк: ТОВ Фірма «АСНА», 2018. 146 с

3. Белопольський М. Г., Кузьміна О.В. Обґрунтування стратегії збалансованого розвитку промислових підприємств. Вісник Дніпропетровського університету. Серія: Менеджмент інновацій. 2016. №6. С. 34 – 38.

4. Белова А. І. Environmental protection: колективна монографія / укл. Н. Журавська. Київ: «Видавництво Людмила», 2020. 140 с.

5. Васи́лига С. М. Поняття стратегії розвитку підприємства. Економіка та держава. 2020. № 1. С. 121-125. URL: [http://www.economy.in.ua/pdf/1\\_2020/24.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/1_2020/24.pdf)

6. Віноградська О. М. Тексти лекцій з курсу «Стратегічний менеджмент» (для студентів 5 курсу денної форми навчання спеціальності 7.03060101 та 8.03060101 «Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності)»). Х.: ХНАМГ. 2013. 116 с. – URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/11333966.pdf>

7. Гавловська Н. І., Рудніченко Є. М. Стратегічне управління підприємством: сучасний аспект. Наука й економіка. 2015. Вип. 1 (37). С. 110–114.