



**Силабус**  
освітнього компоненту  
**Стратегічний менеджмент /**  
**Strategic Management**  
2025-2026 навчальний рік

Освітня програма  
Спеціальність  
Галузь знань  
Рівень вищої освіти

**Менеджмент**  
**D3 Менеджмент**  
**D Бізнес, адміністрування та право**  
**другий (магістерський)**

|                            |                                                                                                                                 |
|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Викладач</b>            | доцент ЛЕМІШ Катерина Михайлівна                                                                                                |
| <b>Посилання на сайт</b>   | <a href="https://bdpu.org.ua/teachers/lemish-kateryna-myhajlivna/">https://bdpu.org.ua/teachers/lemish-kateryna-myhajlivna/</a> |
| <b>Контактний тел.</b>     | +380662000984                                                                                                                   |
| <b>Е-mail викладача:</b>   | <a href="mailto:km_lemish@bdpu.org.ua">km_lemish@bdpu.org.ua</a>                                                                |
| <b>Графік консультацій</b> | Індивідуально із застосуванням дистанційних технологій                                                                          |

**Обсяг курсу на поточний навчальний рік:**

| Форма навчання | Кількість кредитів/ годин | Лекції | Практичні заняття | Самостійна робота | Звітність |
|----------------|---------------------------|--------|-------------------|-------------------|-----------|
| денна          | 3/90                      | 12     | 12                | 66                | екзамен   |
| заочна         |                           | 4      | 2                 | 84                |           |

**Семестр:** осінній

**Мова навчання:** українська

**Ключові слова:** стратегія, стратегічне планування, стратегічний аналіз, цілепокладання, мета, місія, стратегічний контроль, реалізація стратегії, стратегічні зміни.

**Мета курсу** – засвоєння здобувачами вищої освіти сутності й особливостей стратегічного менеджменту на підприємстві; закладення основи знань теоретико-методологічних аспектів та навичок практичного застосування прийомів і методів формулювання стратегій, розробки стратегічних планів, проектів і програм, створення системи стратегічного менеджменту та забезпечення її ефективного функціонування у динамічному ринковому середовищі; ознайомлення з вітчизняним та зарубіжним досвідом застосування стратегічного менеджменту.

**Предметом** вивчення є сучасна система стратегічного управління, яка породжена об'єктивною необхідністю та закономірностями ринкових відносин господарювання, пов'язаних з орієнтацією фірми на попит і потреби ринку; забезпеченням зацікавленості робітників у найвищих кінцевих результатах; широким використанням новітніх науково-технічних досягнень; регулюванням між фірмових відносин.

**Компетентності:** *Загальні:* ЗК6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність). *Спеціальні:* СК2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани. СК4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації.

**Програмні результати навчання:** ПРН 2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення. ПРН 3. Проектувати ефективні системи управління організаціями. ПРН 5. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах. ПРН 6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та

соціальну відповідальність. ПРН. 13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).

**Зміст курсу:** Сутність, принципи та основні етапи розвитку стратегічного менеджменту. Стратегічне планування в системі стратегічного управління. Формування місії та цілей. Діагностика середовища організації. Стратегії організації та стратегічний набір. Аналіз та вибір стратегічних альтернатив. Реалізація стратегії та управління змінами в організації.

**Методи навчання:** Лекція, демонстрування, вправи, практична робота, дослідна робота, навчальна дискусія, пізнавальні ігри, ділові ігри, бінарні, вирішення ситуаційних задач (кейсів), робота в малих групах, методи контролю і самоконтролю: усного, письмово, тестового, програмованого.

**Політика курсу (особливості проведення навчальних занять).** Політика курсу розроблена відповідно до нормативної бази Бердянського державного педагогічного університету та регламентує організацію освітнього процесу, оцінювання результатів навчання і дотримання принципів академічної доброчесності (<https://bdpu.org.ua/normatyvna-baza-bdpu/>). Відвідування лекційних і практичних занять є важливою складовою засвоєння навчального матеріалу та формування професійних компетентностей. Активна участь студентів у освітньому процесі, зокрема в обговореннях, виконанні практичних завдань, аналізі кейсів і груповій роботі, враховується під час поточного оцінювання. У разі пропуску занять здобувач освіти зобов'язаний самостійно опрацювати навчальні матеріали та виконати всі передбачені програмою завдання у встановлені терміни.

Оцінювання результатів навчання здійснюється на засадах об'єктивності та прозорості за накопичувальною системою і включає поточний та підсумковий контроль. Критерії оцінювання доводяться до відома студентів заздалегідь, а допуск до підсумкового контролю можливий за умови виконання всіх передбачених видів навчальної роботи.

Курс реалізується з обов'язковим дотриманням принципів академічної доброчесності. Забороняються плагіат, фальсифікація, списування та інші форми академічного шахрайства. У разі порушення застосовуються санкції відповідно до нормативних документів університету.

Використання цифрових технологій є складовою освітнього процесу. Технології штучного інтелекту можуть застосовуватися як допоміжний інструмент за умови самостійного виконання завдань, критичного опрацювання результатів і обов'язкового зазначення факту їх використання. Подання згенерованого контенту як власного без належного опрацювання розглядається як порушення академічної доброчесності.

Освітній процес у межах курсу базується на принципах студентоцентрованості, інклюзивності, взаємоповаги та недискримінації й передбачає забезпечення регулярного зворотного зв'язку між викладачем і здобувачами освіти, а також можливість студентів пропонувати покращення змісту та організації навчання.

**Технічне й програмне забезпечення/обладнання, наочність:** вивчення дисципліни передбачає використання мультимедійного обладнання, комп'ютерної техніки та пакетів прикладних програм Microsoft Power Point, Microsoft Office Excel, Microsoft Word, Moodle, Zoom.

**Система оцінювання та вимоги:** Підсумкова оцінка виставляється за 100-бальною шкалою з наступним переведенням у шкалу ECTS. За підсумками навчання за один семестр здобувач вищої освіти може отримати 100 балів: за результатами продуктивної роботи протягом семестру здобувач може отримати максимально 50 балів та 50 балів протягом екзамену. Бали нараховуються за виконання завдань аудиторної роботи, практичних робіт, самостійної роботи, індивідуальних завдань, тестів. На практичному занятті оцінюються: усні відповіді; участь в обговоренні дискусійних питань; аналіз ситуаційних завдань та вміння доведення власної думки; реферативні виступи, усні повідомлення тощо. За практичну роботу на занятті здобувач може отримати максимум 7 балів. Виконання практичних та ситуаційних завдань за темами дозволяє отримати до 19 балів (від 0 до 2 балів): 2 - здобувач самостійно розв'язує завдання різними

способами, здатний проаналізувати й узагальнити отриманий результат, при виконанні дотримується усіх вимог, його дії відрізняються раціональністю, вмінням оцінювати помилки й аналізувати результати; 1 - здобувач самостійно розв'язує вправи і задачі, може обрати раціональний метод розв'язання, але не завжди здатний провести аналіз і узагальнення результату, виконати роботу в повному обсязі й зробити правильні висновки; 0,5 - здобувач може розв'язати найпростіші задачі за зразком, робить висновки, але не розуміє достатньою мірою мету роботи; 0 - здобувач не може самостійно виконати роботу і зробити висновки. Проходження тестування за темами дозволяє отримати максимум 7 балів – по балу за тему. Контроль самостійної роботи здобувачів здійснюється як під час аудиторних занять, так і у позааудиторний час (максимальна кількість балів - 7) та передбачає: визначення ступеня засвоєння матеріалу; визначення якості виконання індивідуальних і творчих колективних завдань; своєчасне виконання і здачу поточних завдань; оцінку знань, здобутих у результаті самостійної роботи. Результати поточного контролю здобувачів вищої освіти є складовими елементами підсумкової оцінки з ОК. Семестровий контроль проводиться у формі складання екзамену, за який здобувач освіти може отримати до 50 балів: до 50 балів за тест на платформі Moodle.

| Поточне тестування та самостійна робота |                    |                    |                    |                    |                    | Підсумковий контроль | Сума |
|-----------------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|----------------------|------|
| Змістовий модуль 1                      | Змістовий модуль 2 | Змістовий модуль 3 | Змістовий модуль 4 | Змістовий модуль 5 | Змістовий модуль 6 | 50                   | 100  |
| T1                                      | T2                 | T3                 | T4                 | T5                 | T6                 |                      |      |
| 7                                       | 7                  | 7                  | 7                  | 7                  | 8                  |                      |      |

| Вид активності                   | T1  | T2  | T3  | T4  | T5  | T6  | T7  | Всього |
|----------------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|--------|
| Відповідь на практичному занятті | 0-1 | 0-1 | 0-1 | 0-1 | 0-1 | 0-1 | 0-1 | 0-7    |
| Виконання практичних завдань     | 0-2 | 0-2 | -   | -   | -   | 0-3 | -   | 0-7    |
| Виконання ситуаційних завдань    | -   | 0-2 | 0-2 | 0-2 | 0-2 | 0-2 | 0-2 | 0-12   |
| Самостійна робота                | 0-1 | 0-1 | 0-1 | 0-1 | 0-1 | 0-1 | 0-1 | 0-7    |
| Тестування                       | 0-1 | 0-1 | 0-1 | 0-1 | 0-1 | 0-1 | 0-1 | 0-7    |
| Індивідуальні завдання           | 0-2 | -   | 0-2 | 0-2 | 0-2 | -   | 0-2 | 0-10   |
| Всього за темою                  | 0-7 | 0-7 | 0-7 | 0-7 | 0-7 | 0-8 | 0-7 | 0-50   |
| Екзамен                          |     |     |     |     |     |     |     | 0-50   |
| Всього протягом курсу            |     |     |     |     |     |     |     | 0-100  |

### Шкала оцінювання

| Оцінка за бальною шкалою, що використовується в Університеті | Оцінка за шкалою ЄКТС                     |
|--------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|
| 90-100                                                       | A                                         |
| 78-89                                                        | B                                         |
| 65-77                                                        | C                                         |
| 58-64                                                        | D                                         |
| 50-57                                                        | E                                         |
| 35-49                                                        | FX (з можливістю повторного складання)    |
| 1-34                                                         | F (з обов'язковим повторним вивченням ОК) |

### Список рекомендованих джерел

| Основні |                                                                                                                      |
|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|         | 1. Антошкіна Л.І., Амелкін В.І. Стратегічний менеджмент: курс лекцій. Донецьк : Юго-Восток, 2009. 288 с.             |
|         | 2. Бровкова О.Г. Стратегічний менеджмент : навч. посібник. К.: «Видавництво «Центр учбової літератури», 2016. 224 с. |
|         | 3. Ігнатська І.А. Стратегічний менеджмент. Підручник. К.: Каравела, 2019.                                            |

|           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|           | <p>464 с.</p> <p>4. Кіндрацька Г.І. Стратегічний менеджмент: навчальний посібник. К.: Знання, 2006. 366 с.</p> <p>5. Козьменко С.М., Шпиг Ф.І., Волошко І.В. Стратегічний менеджмент банку: навчальний посібник. Суми: Університетська книга, 2003. 734 с.</p> <p>6. Тарнавська Н., Напора О. Стратегічний менеджмент: практикум: навч. посібник. К.: Кондор, 2011. 288 с.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Додаткові | <p>7. Андрієнко В.М. Стратегічне управління підприємствами реального сектору економіки : механізми, методи, моделі : монографія. Донецьк : ДонНУ, 2012. 155 с.</p> <p>8. Вагнер І. Роль стратегічного аналізу у виборі та розробці стратегії управління підприємством. <i>Економічний аналіз</i>. 2010. № 8. С. 98-104.</p> <p>9. Василенко В.О., Ткаченко Т.І. Стратегічне управління підприємством : навч. посіб. вид. випр. і доповн. 2-е видання. К.: Центр навч. літ, 2004. 400 с.</p> <p>10. Головка Т.В., Сагова С.В. Стратегічний аналіз: навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. / за ред. М.В.Кужельного. К.: КНЕУ, 2002. 198 с.</p> <p>11. Довбня С.Б., Найдовська А.О. , Хитько М.М. Стратегія підприємства : навч. посібник. Д. : НМетаАУ, 2011. Ч. 1. 71 с.</p> <p>12. Довгань Л.Є., Каракай Ю.В., Артеменко Л.П. Стратегічне управління: навч. посібник. 2-е видання. К.: ЦУЛ, 2011. 440 с.</p> <p>13. Ігнатська І.А. Стратегічний менеджмент: підручник. К: Каравела. 2015. 464 с.</p> <p>14. Кайлюк Є.М., Андрєєва В.М., Гриненко В.В. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. Х.: ХНАМГ, 2010. 279 с.</p> <p>15. Кашуба Я.М. Вибір методів та підходів стратегічного управління розвитком підприємництва. <i>Економіка та держава</i>. 2011. №9. С.16.</p> <p>16. Колесов О.С., Вацьківська А.В. Сучасні підходи до стратегічного управління розвитком підприємства в умовах господарювання. <i>Збірник наукових праць ВНАУ : Серія Економічні науки</i>. 2012. №2 (64). С. 43-46.</p> <p>17. Леміш К., Бондаренко Л., Швачко В. Стратегічний розвиток сільських територіальних громад: роль зеленого туризму. <i>Економіка та суспільство</i>, 2022. (44). URL: <a href="https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1802">https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1802</a><br/><a href="https://dspace.bdpu.org.ua/handle/123456789/793">https://dspace.bdpu.org.ua/handle/123456789/793</a></p> <p>18. Леміш К.М., Гавриш А.Є. Управління стратегічним потенціалом підприємства сфери послуг. <i>Scientific Journal Virtus</i>. January №24. 2018. С. 229-233.</p> <p>19. Леміш К.М., Златська В.В. Застосування стратегічного управління бізнес-процесами інноваційного розвитку на підприємствах малого та середнього бізнесу. Актуальні проблеми теорії та практики менеджменту : Матеріали XII Міжнародної науково-практичної конференції. 26 травня 2023, Національний університет «Одеська політехніка». м. Одеса, Україна. 2023. С.21-22. URL: <a href="https://economics.net.ua/files/science/men/2023/s1.pdf">https://economics.net.ua/files/science/men/2023/s1.pdf</a><br/><a href="https://dspace.bdpu.org.ua/handle/123456789/2382">https://dspace.bdpu.org.ua/handle/123456789/2382</a></p> <p>20. Леміш К.М., Швачко В.А. Методологічні основи розробки та реалізації антикризової програми підприємства. Теоретичні, науково-методичні та прикладні засади ефективності функціонування і розвитку підприємств: [колективна монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. А.А. Жигіря]. Бердянськ: БДПУ, 2016. 470 с. /С. 197-223.</p> <p>21. Мартиненко М.М., Ігнатська І.А. Стратегічний менеджмент: підручник. К.: Каравела, 2006. 320 с.</p> <p>22. Писаревський І.М., Тищенко О.М., Покоłodна М.М., Петрова Н.Б. Стратегічний менеджмент. Х.: ХНАМГ, 2009. 287 с.</p> <p>23. Смолін І.В. Стратегічне планування розвитку організації: монографія. К.: Київ, торг.-екон. ун-т, 2004. 344 с.</p> <p>24. Стратегічний менеджмент. [текст] навч. посіб. / За заг. ред. Бутка М.П. К. :</p> |

|                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                         | <p>«Центр учбової літератури», 2016. 376 с.</p> <p>25. Токаренко О., Матвієнко Г. Стратегічне управління фінансами територіальних громад. Економіка та суспільство. 2023. № 47. URL: <a href="https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2042">https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2042</a></p> <p>26. Шерстньова З.Є., Оборська С.В., Ратушний Ю.М. Стратегічне управління : навч.-метод. посібн. для самостійного вивчення дисц. К.: КНЕУ, 2001. 232 с.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Інтернет-ресурси</b> | <p>27. Журнал «&amp; Стратегії»: веб-сайт. URL: <a href="http://www.strategy.com.ua">http://www.strategy.com.ua</a></p> <p>28. Журнал «Форбс Україна»: веб-сайт. URL: <a href="http://forbes.ua">http://forbes.ua</a></p> <p>29. Інтернет-портал для управлінців. URL: <a href="http://management.com.ua">http://management.com.ua</a></p> <p>30. Сайт Бостонської консультативної групи: веб-сайт. URL: <a href="http://www.bcg.com">http://www.bcg.com</a></p> <p>31. Сайт консультативної фірми «Мак-Кінзі»: веб-сайт. URL: <a href="http://www.mckinsey.com">http://www.mckinsey.com</a></p> <p>32. ЛігаБізнесІнформ. URL: <a href="http://www.liga.net">http://www.liga.net</a></p> <p>33. Інформаційно-пошукова система по підприємствах, фірмах і організаціях, які працюють на ринку України. URL: <a href="https://clarity-project.info/">https://clarity-project.info/</a></p> <p>34. Національна бібліотека ім. В. І. Вернадського. URL: <a href="http://www.nbuv.gov.ua">http://www.nbuv.gov.ua</a></p> <p>35. Стратегія розвитку – інформаційно-аналітичне видання Всеукраїнської мережі фахівців і практиків з регіонального та місцевого розвитку REGIONET. URL: <a href="http://regionet.org.ua/ua/Magazine_1419.html#page_title">http://regionet.org.ua/ua/Magazine_1419.html#page_title</a></p> |