

МАУП

Кафедра управління, фінансів та адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ

Директор
Одеського інституту ПрАТ
«ВНЗ «МАУП»



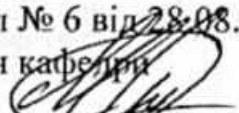
Ольга КУЗНЕЦОВА

«29» серпня 2025 р.

Схвалено на засіданні кафедри
Управління, фінансів та
адміністрування

Протокол № 6 від 28.08.2025 р.

Завідувач кафедри


Олена МІНАКОВА

***СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»***

Спеціальності: **073 Менеджмент**

Освітнього рівня: **другий (магістерський) рівень**

Освітньої програми: **«Економіка та управління бізнесом»**

Спеціалізація: _____

Розробник силабусу навчальної дисципліни:

Казарян Генріх Генріхович - доктор економічних наук, доцент, професор кафедри управління, фінансів та адміністрування

Викладач:

Казарян Генріх Генріхович - доктор економічних наук, доцент, професор кафедри управління, фінансів та адміністрування

Силабус розглянуто на засіданні кафедри управління, фінансів та адміністрування

Протокол № 6 від «28» серпня 2025р.

Загальна інформація про навчальну дисципліну

Назва навчальної дисципліни	Стратегічний менеджмент
Шифр та назва спеціальності	073 Менеджмент
Рівень вищої освіти	другий (магістерський) рівень вищої освіти
Статус дисципліни	обов'язкова
Кількість кредитів і годин	4 кредити/120 год Лекції: 20 Семінарські заняття: 14 Самостійна робота студентів: 86
Терміни вивчення дисципліни	I семестр
Мова викладання	українська
Вид підсумкового контролю	екзамен
Сторінка дисципліни на сайті	https://odessa.maup.com.ua/about-institute/kafedry/kafedra-upravlinnja--1/

Загальна інформація про викладача. Контактна інформація.

<i>Казарян Генріх Генріхович</i>	
Науковий ступінь	доктор економічних наук
Вчене звання	доцент
Посада	професор кафедри
Дисципліни, які викладає НПП	
Напрями наукових досліджень	Корпоративне управління, антикризове управління.
Посилання на реєстри ідентифікаторів для науковців	ORCID: https://orcid.org/0000-0002-9139-9461 Google Scholar: https://scholar.google.com/citations?hl=ru&user=Nj5naSUAAAJ
Контактна інформація викладача:	
Е-mail:	steb79@ukr.net
Контактний тел.	+38 (067) 392-14-27
Телефон кафедри	
Портфоліо викладача на сайті кафедри/Інституту/Академії	https://odessa.maup.com.ua/kazarjan-genrih-genrihovich/

Анотація курсу. На сучасному (цифровому) етапі розвитку економіки та суспільства актуальним є підготовка фахівців, здатних розв'язувати складні спеціалізовані завдання та практичні проблеми, пов'язані з формуванням і реалізацією стратегій розвитку організацій, галузей та держави.

Предметом вивчення дисципліни є сукупність теоретичних, методологічних та практичних питань, що стосуються стратегічного управління бізнес-структурами та публічними інституціями, розробки та впровадження стратегій у мінливому середовищі.

Для набуття навичок критичного, стратегічного та аналітичного мислення, науково-дослідної роботи, взаємодії у робочих групах, а також для формування компетентностей у сфері прийняття управлінських рішень, здобувачі у межах курсу виконують індивідуальні та групові завдання, аналізують реальні кейси, працюють з актуальними базами даних та цифровими інструментами стратегічного аналізу.

Метою курсу є формування у здобувачів системи знань про зміст та закономірності стратегічного менеджменту, розуміння механізмів розробки та реалізації стратегій розвитку організацій, умінь і навичок, необхідних для ефективного управління стратегічними процесами у цифрову епоху, забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку.

Завдання дисципліни: забезпечити розуміння сутності, принципів та інструментів стратегічного менеджменту. Навчити здобувачів освіти застосовувати сучасні методи стратегічного аналізу та прогнозування розвитку організацій. Формувати та реалізовувати стратегії розвитку підприємств, галузей та державних інституцій у мінливому середовищі. Сприяти оволодінню навичками розробки стратегічних планів, управління змінами та прийняття ефективних управлінських рішень. Ознайомити з підходами до оцінювання результативності стратегій, використання системи показників (KPI, Balanced Scorecard) та сучасних цифрових інструментів стратегічного управління. Розвивати компетентності у сфері стратегічного лідерства, корпоративної культури та управління знаннями.

Пререквізити навчальної дисципліни. Вивчення навчальної дисципліни «Стратегічний менеджмент» базується на знаннях та вміннях, отриманих здобувачами освіти при вивченні таких дисциплін: «Економіка підприємства», «Менеджмент», «Маркетинг» та інших.

Постреквізити навчальної дисципліни. Знання та вміння, набуті студентами в процесі вивчення навчальної дисципліни «Стратегічний менеджмент», забезпечують успішне засвоєння інших дисциплін, орієнтованих на формування професійних компетентностей у сфері менеджменту, зокрема: «Антикризове управління», «Стратегічне управління підприємством», «Корпоративна соціальна відповідальність бізнесу», «Фінансовий менеджмент» та інших.

Програмні компетентності

Загальні компетентності	ЗК6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).
Спеціальні компетентності	СК4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації. СК5. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління. СК6. Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми. СК7. Здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість. СК8. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом. СК11. Здатність розробляти та реалізовувати стратегії бізнес-організації.
Програмні результати навчання (ПРН)	ПРН1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах. ПРН3. Проектувати ефективні системи управління організаціями.

	<p>ПРН5. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах.</p> <p>ПРН8. Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення задач управління організацією.</p> <p>ПРН10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач.</p> <p>ПРН12. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом).</p> <p>Програмні результати навчання, визначені закладом освіти:</p> <p>ПРН14. Ініціювати та впроваджувати зміни в систему управління бізнесом відповідно до нових викликів та можливостей ринкового середовища в епоху digital-економіки та постіндустріального суспільства.</p>
--	---

Зміст навчальної дисципліни.

№	Назва теми	К-сть годин, з них:			Методи навчання/методи оцінювання
		Лекції	Семінарські зан.	Самостійна робота	
1 семестр					<p>Методи навчання: словесні (навчальна лекція; бесіда; навчальна дискусія); індуктивний метод; дедуктивний метод; аналітичний; синтетичний; репродуктивний; метод проблемного викладу; частково-пошуковий; дослідницький; інтерактивні методи (аналіз ситуацій; дискусії, дебати, полеміки; діалог, синтез думок; мозковий штурм; відпрацювання навичок; ситуативне моделювання, опрацювання дискусійних питань); моделювання професійної діяльності; інноваційні методи навчання (компетентнісний; проектно-дослідницький); кейс-метод.</p> <p>Методи оцінювання: усний контроль (усне опитування, оцінювання</p>
Змістовний модуль 1. Організаційно-економічні засади стратегічного менеджменту					
Тема 1.	Концептуальні основи стратегічного менеджменту	2		8	
Тема 2.	Стратегічне планування: сутність та особливості	2	2	8	
Тема 3.	Визначення місії та цілей підприємства	2	2	8	
Тема 4.	Стратегія підприємства: сутність, види, процедура формування	2	2	8	
Тема 5.	Інструменти та методи стратегічного менеджменту	2	2	8	
Змістовний модуль 2. Стратегічний аналіз та управління реалізацією стратегії підприємства					
Тема 6.	Стратегічний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства	2		10	
Тема 7	Стратегічна оцінка конкурентоспроможності підприємств	2		10	
Тема 8	Стратегічний потенціал підприємства та методика його оцінки	2	2	10	
Тема 9	Портфельний аналіз та управління стратегічною позицією підприємства	2	2	8	
Тема 10	Процес реалізація стратегії, стратегічний контроль в процесі	2	2	8	

	стратегічних перетворень				участі у дискусіях, інших інтерактивних методах навчання); письмовий контроль (контрольні, самостійні роботи, реферати, есе); тестовий контроль (тести закритої форми: тест-альтернатива, тест-відповідність); метод самоконтролю та самооцінки; оцінювання кейс-завдань.
Модульна контрольна робота					
Всього:		20	14	86	
Форма контролю: екзамен					

Зміст самостійної роботи здобувача освіти з навчальної дисципліни «Стратегічний менеджмент» передбачає підготовку до аудиторних занять шляхом опанування матеріалів лекції, вивчення базової і додаткової літератури, періодичних видань та Інтернет-джерел, виконання практичних завдань (написання рефератів, аналіз реальних та змодельованих ситуацій, підготовка результатів власних досліджень до виступу на конференціях, участь в конкурсах наукових робіт, підготовці та публікації наукових статей, тез тощо) протягом семестру; самостійне опрацювання окремих тем навчальної дисципліни; підготовку доповідей та презентацій за тематикою практичних занять; переклад іноземних джерел професійного спрямування; виконання індивідуальних завдань; підготовку до усіх видів контролю, у тому числі модульних контрольних робіт і підсумкової атестації; розробку стратегічних планів, інші види діяльності, що використовуються в Академії, Інституті і кафедрі.

Зміст самостійної роботи здобувача освіти визначається робочою програмою навчальної дисципліни конкретної навчальної дисципліни, методичними рекомендаціями, завданнями та рекомендаціями викладача.

Технічне обладнання та/або програмне забезпечення. В освітньому процесі використовуються навчальні аудиторії, бібліотека, мультимедійний проектор та комп'ютер для проведення лекційних та семінарських занять з елементами презентації. Вивчення окремих тем і виконання практичних завдань потребує доступу до інформації зі всесвітньої мережі Інтернет, який забезпечується безкоштовною мережею Wi-Fi.

Форми методи контролю.

Контроль успішності здобувачів освіти поділяється на поточний і підсумковий (семестровий).

Поточний контроль здійснюють під час проведення практичних і семінарських занять, метою якого є систематична перевірка розуміння та засвоєння теоретичного навчального матеріалу, уміння використовувати теоретичні знання під час виконання практичних завдань тощо. Можливості поточного контролю є надзвичайно широкими: мотивація навчання, стимулювання навчально-пізнавальної діяльності, диференційований підхід до навчання, індивідуалізація навчання тощо.

Форми участі студентів у навчальному процесі, які підлягають поточному контролю:

- виступ з основного питання;
- усна доповідь;
- доповнення, запитання до того, хто відповідає;
- систематичність роботи на семінарських заняттях, активність під час обговорення питань;
- участь у дискусіях, інтерактивних формах організації заняття;

- аналіз законодавства та монографічної літератури;
- письмові завдання (тестові, контрольні, творчі роботи, реферати тощо);
- підготовка тез, конспектів навчальних або наукових текстів;
- самостійне опрацювання тем.

Контроль успішності здобувачів освіти поділяється на поточний і підсумковий.

Методи поточного контролю: усний контроль (опитування, бесіда, доповідь, повідомлення тощо); письмовий контроль (контрольна робота, реферат, виклад матеріалу на задану тему в письмовій формі тощо); комбінований контроль; презентація самостійної роботи; спостереження як метод контролю; тестовий контроль; проблемні ситуації.

Система оцінювання та вимоги.

Таблиця розподілу балів, які отримують здобувачі вищої освіти* 1-й семестр

Поточний контроль знань											Модульна контрольна робота	Екзамен	Загальна кількість балів
max 60 %												max 40 %	max 100 %
Теми	Тема 1	...2	Тема 3	..4	..5	..6	..7	..8	..9	Тема 10			
Робота на семінарському занятті	5	5	5	5			5			5	20	40	100
Самостійна робота				5						5			

*Таблиця містить інформацію про максимальні бали за кожен вид навчальної роботи здобувача вищої освіти.

Під час оцінювання засвоєння кожної теми за поточну навчальну діяльність здобувачу освіти виставляють оцінки з урахуванням затверджених критеріїв оцінювання для відповідної дисципліни.

Критерії оцінювання результатів навчання здобувачів освіти та розподіл балів, які вони отримують, регламентуються Положенням про оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти у ПрАТ «ВНЗ «МАУП».

Модульний контроль. Модульна контрольна робота з навчальної дисципліни «Стратегічний менеджмент» проводиться на останньому занятті модуля у письмовій формі, у вигляді тестування. Контроль передбачає використання тестів закритої форми (тест-альтернатива, тест-відповідність), а також ситуаційних завдань на основі аналізу практичних кейсів, пов'язаних із розробкою та реалізацією стратегій підприємств, оцінюванням їх конкурентоспроможності, управлінням стратегічними ризиками, стратегічним плануванням та контролем у процесі трансформацій.

Критерії оцінювання модульної контрольної роботи з навчальної дисципліни «Стратегічний менеджмент»:

при оцінюванні модульної контрольної роботи враховується обсяг і правильність виконаних завдань:

- оцінка «відмінно» (А) ставиться за правильне виконання всіх завдань (або більше 90% усіх завдань);
- оцінка «добре» (В) ставиться за виконання 80% усіх завдань;
- оцінка «добре» (С) ставиться за виконання 70% усіх завдань;
- оцінка «задовільно» (D) ставиться, якщо правильно виконано 60% запропонованих завдань;
- оцінка «задовільно» (Е) ставиться, якщо правильно виконано більше 50%

запропонованих завдань;

- оцінка «незадовільно» (FX) ставиться, якщо завдань виконано менше від 50 %.

Неявка на модульну контрольну роботу – 0 балів.

Вище наведені оцінки трансформуються в рейтингові бали у такий спосіб:

«А» – 18-20 балів;

«В» – 16-17 балів;

«С» – 14-15 балів;

«D» – 12-13 балів.

«E» – 10-11 балів;

«FX» – менше 10 балів.

Підсумковий семестровий контроль з навчальної дисципліни «Стратегічний менеджмент» є обов'язковою формою оцінювання результатів навчання здобувача вищої освіти. Він проводиться в терміни, встановлені графіком навчального процесу, та в обсязі навчального матеріалу, визначеного програмою навчальної дисципліни.

Підсумковий контроль проводиться у формі екзамену (письмово). Студента допускають до семестрового контролю за умови виконання ним усіх видів робіт.

Екзамен складається з двох складових:

- стартової – призначена для оцінювання заходів поточного контролю впродовж семестру;

- екзаменаційної – призначена для оцінювання окремих запитань (завдань) на екзамені.

Рекомендований розмір стартової складової дорівнює 60 балів, екзаменаційної складової – 40 балів.

Мінімальна сума, за якою екзамен вважається складеним – 25 балів.

Стартові бали формуються як сума рейтингових балів, отриманих здобувачем за результатами заходів поточного контролю та заохочувальних (якщо передбачені) балів.

Після оцінювання відповідей здобувача на екзамені (виконання екзаменаційної роботи) викладач підсумовує стартові бали та бали за екзамен, зводить до рейтингової оцінки та переводить до оцінок за академічною шкалою.

Оцінювання додаткових (індивідуальних) видів навчальної діяльності. До додаткових (індивідуальних) видів навчальної діяльності відносять участь здобувачів у роботі наукових конференцій, наукових гуртків здобувачів і проблемних груп, підготовці публікацій, участь у Всеукраїнських олімпіадах і конкурсах та Міжнародних конкурсах тощо понад обсяги завдань, які встановлені відповідною робочою програмою навчальної дисципліни.

За рішенням кафедри здобувачам освіти, які брали участь у науково-дослідній роботі та виконували певні види додаткових (індивідуальних) видів навчальної діяльності, можуть присуджуватися заохочувальні (бонусні) бали за визначену освітню компоненту.

Також, заохочувальні бали можуть нараховуватися, якщо здобувач освіти, наприклад, виконав і захистив певні види робіт, відвідував всі лекції, семінарські й практичні заняття, має власний рукописний конспект лекцій та опрацьований додатковий навчальний матеріал, немає пропусків занять без поважних причин, відвідував додаткові консультації за участі лектора тощо.

Сума заохочувальних балів враховується при виставленні підсумкових балів в заліково-екзаменаційну відомість (але не більше **89 балів** в загальному підсумку) і може бути автоматично зарахована при виставленні підсумкової семестрової оцінки з відповідної освітньої компоненти.

Заохочувальні бали не є нормативними і не входять до таблиці розподілу балів, які отримують здобувачі вищої освіти та основної шкали системи оцінювання.

Один захід може бути підставою для виставлення заохочувальних балів лише за однією найбільш релевантною освітньою компонентою.

Підсумкова кількість балів, набрана здобувачами освіти за виконання завдань з самостійної роботи, є однією з складових поточної успішності з навчальної дисципліни. Самостійна робота з кожної теми за робочою програмою навчальної дисципліни оцінюється в діапазоні від 0 до 3 балів з використанням стандартизованих узагальнених критеріїв оцінювання знань.

Шкала оцінювання виконання самостійної роботи (індивідуальних завдань)

Можлива максимальна оцінка виконання самостійної роботи (індивідуальних завдань)	Рівень виконання			
	Відмінний	Добрий	Задовільний	Незадовільний
3	3	2	1	0

Для оцінювання результатів навчання здобувача вищої освіти впродовж семестру застосовується 100-бальна, національна та шкала ЄКТС оцінювання

Шкала підсумкового оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	A	відмінно	Зараховано
82-89	B	добре	
75-81	C	задовільно	
68-74	D		
60-67	E		
35-59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного
0-34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням

Політика курсу.

Для успішного засвоєння курсу «Стратегічний менеджмент» здобувач освіти має:

- регулярно відвідувати лекційні та практичні заняття;
- систематично, системно й активно працювати на лекційних і практичних заняттях;
- відпрацьовувати пропущені заняття або незадовільні оцінки, отримані на заняттях;
- виконувати у повному обсязі завдання, які вимагає підготувати викладач, належна їх якість;
- виконувати контрольні та інші самостійні роботи;
- дотримуватися норм академічної поведінки та етики.

Курс «Стратегічний менеджмент» передбачає засвоєння та дотримання принципів етики та академічної доброчесності, зокрема орієнтації на запобігання плагіату у будь-яких його проявах: всі роботи, доповіді, есе, реферати та презентації мають бути оригінальними та авторськими, не переобтяженими цитатами, що мають супроводжуватися посиланнями на першоджерела. Порушеннями академічної доброчесності вважаються: академічний плагіат, самоплагіат, фабрикація, фальсифікація, списування, обман, хабарництво, необ'єктивне оцінювання.

Оцінювання здобувача освіти орієнтовано на отримання балів за активність на семінарських заняттях, виконання завдань для самостійної роботи, а також виконання завдань, які здатні розвинути практичні уміння та навички за які можуть бути, за рішенням викладача,

нараховані додаткові (бонусні) бали (участь у круглих столах, наукових конференціях, олімпіадах та наукових конкурсах серед студентів).

Рекомендовані джерела інформації.

Основна:

1. Ігнат'єва І. А. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. Рекомендовано МОН України. Київ : Каравела, 2023. 480 с.

4. Сидоров О. А., Фісуненко Н. О., Альошина Т. В., Фоменко А. Є. Стратегічний менеджмент : підручник. Дніпро : Арт-Прес, 2024. 352 с.

5. Стратегічний менеджмент : силабус освітнього компонента на 2023–2024 н. р. Бердянськ : БДПУ, 2023. 42 с.

Додаткова:

Гончаренко С. У., Козловський В. В. Стратегічний менеджмент: сучасні концепції та практики : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2022. 268 с.

2. Ковтуненко К. В., Лаптева В. В. Стратегічний аналіз і планування : навч. посіб. Одеса : ОНЕУ, 2021. 192 с.

Інформаційні ресурси:

1. Міністерство освіти і науки України. Веб-сайт. URL: <https://mon.gov.ua/>

Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти (НАЗЯВО). Веб-сайт. URL:

3. Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського. Електронні ресурси. Веб-сайт.

4. Електронна бібліотека Національного університету «Києво-Могилянська академія». Веб-сайт. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/>

(DOI) Веб-сайт. URL: <https://doi.org/www.scopus.com/>

7

8. Українська бібліотечно-інформаційна система (URIS). Веб-сайт. URL: <https://uris.org.ua/>

W
e
b

o
f

S
c
i
e
n
c
e
.