

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ

«ЗАТВЕРДЖЕНО»

Завідувач кафедри, професор

Галина ЗАПІША

« 28 » серпня 2025 р.

«ПОГОДЖЕНО»

В.о. декана факультету економіки
та управління

Аркадій ТОПОВ

« 28 » серпня 2025 р.

«ПОГОДЖЕНО»

В.о. проректора з науково-
педагогічної та методичної роботи

Вячеслав СЕДОВ

« 28 » серпня 2025 р.

РОБОЧА ПРОГРАМА ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

ОП 14 СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ

РІВЕНЬ ВИЩОЇ ОСВІТИ

перший (бакалаврський) рівень

(назва рівня вищої освіти)

ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ

07 «Управління та адміністрування»

(шифр та назва галузі знань)

СПЕЦІАЛЬНІСТЬ

073 «Менеджмент»

(код та найменування спеціальності)

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА
ПРОГРАМА

Менеджмент

(назва освітньої програми)

СТРУКТУРНИЙ ПІДРОЗДІЛ

Факультет економіки та управління

(факультет, інститут)

ОДЕСА – 2025

Робоча програма освітнього компонента «Стратегічне управління» для здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освітньо-професійної програми «Менеджмент» за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Розробник програми: Оксана МЕЛЬНИЧУК, кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту

Робоча програма розглянута і схвалена на засіданні кафедри *менеджменту*
Протокол № 1 від «28» серпня 2025 р.

Завідувач кафедри
менеджменту



Галина ЗАПША

Гарант освітньої програми



Ганна ДІДУР

© Оксана МЕЛЬНИЧУК, ОДАУ, 2025 рік

1. ОПИС ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

Найменування показників	Галузь знань, напрям підготовки, освітньо-кваліфікаційний рівень, мова навчання	Характеристика навчального компонента	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів – 4	Галузь знань 07 «Управління і адміністрування» Спеціальність 073 «Менеджмент»	Обов'язковий	
Змістовних модулів - 2	Освітня програма «Менеджмент»	Рік підготовки:	
Індивідуальне науково-дослідне завдання - курсова робота – 30 год.		4-й	3-й; 4-й
Загальна кількість годин - 120		Семестр	
Тижневих годин для денної форми навчання: Аудиторних - 4 Самостійної роботи – 4	Рівень вищої освіти: <i>перший (бакалаврський)</i>	7	6; 7
		Лекції	
		30	10/2
		Практичні	
		28	2/4
		Самостійна робота	
		62	102
		Індивідуальні завдання – 30 год.	
		Вид контролю: <i>іспит</i>	

Примітка.

Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної і індивідуальної роботи становить:

для денної форми навчання – 58/62

для заочної форми навчання – 18/102

2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

Освітній компонент «Стратегічне управління» відноситься до складу обов'язкових освітніх компонентів освітньо-професійної програми підготовки здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти зі спеціальності 073 «Менеджмент». **Передумовами** для вивчення освітнього компонента є формування у здобувачів компетентності у сфері політичної економії, економічної теорії, мікро та макроекономіки, теорії організації, статистики, економіки і фінансів аграрного підприємства, менеджменту, операційного менеджменту, маркетингу, інформаційних систем та комунікаційних технологій в управлінні.

Метою викладання освітнього компонента “Стратегічне управління” є формування у здобувачів теоретичного базису з питань стратегічного управління; засвоєння методологічних та методичних положень стратегічного управління підприємством, набуття системних знань щодо забезпечення ефективних стратегічних змін на підприємстві.

Завданням викладання освітнього компонента “Стратегічне управління” є теоретична та практична підготовка здобувачів з питань:

- використання сучасних вітчизняних та зарубіжних концепцій стратегічного управління підприємством;
- оволодіння методами аналізу та прогнозування розвитку зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства;
- засвоєння принципів формування стратегічних цілей організації;
- оволодіння навиками побудови моделей і використання методів розроблення системи стратегій, стратегічних планів, проєктів, програм з урахуванням обраної політики ведення бізнесу для забезпечення ефективного функціонування організації та підвищення її конкурентоспроможності в довгостроковій перспективі на відповідному ринку.
- набуття навичок стратегічного мислення, аналізу систем стратегічного управління організаціями.

У результаті вивчення освітнього компонента здобувач повинен знати:

- основні поняття теорії стратегічного управління підприємством;
- сутність та методологічні основи стратегічного управління підприємством;
- теоретичні засади управління змінами, методи аналізу ресурсів і компетенцій підприємства;
- поняття організаційної структури і культури підприємства, впливу на агентів стратегічних змін на підприємстві.
- закони та закономірності в процесі стратегічного управління підприємством, нормативно-правові документи в сфері управління підприємством;
- місце та роль "Стратегічного управління" (СУ) в системі менеджменту;
- сутність та практичне значення СУ", сфери використання СУ;
- відмінності концепцій СУ, розкриття основних методологічних підходів до СУ;

- особливостей використання СУ на підприємствах різних форм власності;
- технології аналізу зовнішнього середовища та розробки стратегії розвитку організації;
- процес розробки стратегії в організації, концептуальних підходів до управління процесом стратегічних змін;
- методики переходу організації до стратегічних програм розвитку.

ВМІПІ:

- розробляти місію, цілі, стратегію та «стратегічний набір» організації;
- формулювати стратегічні завдання різного рівня на підприємстві;
- розробляти інформаційно-аналітичне забезпечення СУ;
- використовувати моделі, інструменти стратегічного управління стосовно організації в різних конкретних ситуаціях;
- застосовувати концептуальні положення стратегічного управління на практиці;
- проводити стратегічний аналіз стосовно організації;
- розробляти загальну та функціональну стратегію для організації;
- проводити SWOT-аналіз та SNW-аналіз і вибирати базові стратегії для конкретних продуктів, що виробляє організація;
- виділяти стратегічні зміни в організації і ранжувати їх за пріоритетністю;
- визначати систему показників та здійснювати оцінювання ефективності стратегічного управління.

3. КОМПЕТЕНТНОСТІ ТА ПРОГРАМНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

У результаті вивчення освітнього компонента «Стратегічне управління» у здобувача вищої освіти формуються:

Інтегральна компетентність (ІК):

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

Загальні компетентності (ЗК):

- здатність зберігати та примножувати моральні, культурні, наукові цінності та примножувати досягнення суспільства на основі розуміння історії та закономірностей розвитку предметної області, її місця у загальній системі знань про природу і суспільство та у розвитку суспільства, техніки і технологій, використовувати різні види та форми рухової активності для активного відпочинку та ведення здорового способу життя (ЗК 2);
- здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу (ЗК 3);
- здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях (ЗК4);
- знання та розуміння предметної області; розуміння професійної діяльності (ЗК 5);
- здатність вчитися та оволодівати сучасними знаннями (ЗК9);
- здатність до проведення досліджень на відповідному рівні (ЗК10);

- здатність до адаптації та дії в новій ситуації (ЗК11);
- здатність генерувати нові ідеї (креативність) (ЗК12);

Спеціальні (фахові) компетентності:

- здатність визначати та описувати характеристики організації (СК 1);
- здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища (СК 2);
- здатність визначати перспективи розвитку організації (СК 3);
- здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту (СК 5);
- здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту (СК 7);
- здатність планувати діяльність організації та управляти часом (СК 8);
- здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення (СК12);
- здатність аналізувати економічний, інноваційний, маркетинговий та експортний потенціал підприємства та розробляти напрями і інструментарій його розвитку з урахуванням галузових особливостей (СК 16);
- здатність стратегічно мислити, формулювати бізнес-ідеї, управляти інвестиціями, організовувати власну підприємницьку діяльність в умовах ринкового ризику (СК 17).

Програмні результати вивчення освітнього компонента «Стратегічне управління»:

- зберігати моральні, культурні, наукові цінності та примножувати досягнення суспільства, використовувати різні види та форми рухової активності для ведення здорового способу життя (ПРН 2);
- демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства (ПРН3);
- демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень (ПРН 4);
- описувати зміст функціональних сфер діяльності організації (ПРН 5);
- застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації (ПРН 8);
- мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації (ПРН 10);
- оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації (ПРН 12);
- виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера (ПРН 17);
- демонструвати навички аналізу результативності функціонування системи управління підприємства, обґрунтування напрямів його перспективного розвитку з урахуванням галузових особливостей (ПРН 18);
- демонструвати навички розроблення, прийняття та реалізації управлінських рішень у сфері стратегічного та інвестиційного менеджменту в умовах невизначеності та ризику (ПРН 19).

4. СТРУКТУРА ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА (4 курс)

Назва змістових модулів і тем	Кількість годин							
	Денна форма				Заочна форма			
	усього	у тому числі			усього	у тому числі		
		лекції	практичні	самостійна робота		лекції	практичні	самостійна робота
Змістовний модуль 1. <i>Теоретико-методологічні засади стратегічного менеджменту</i>								
Тема 1. Концептуальні засади теорії стратегічного управління	14	4	-	10	17	2	-	15
Тема 2. Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій підприємства	18	4	4	10	17	2	-	15
Тема 3. Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегії підприємства	14	2	2	10	15	-	-	15
Тема 4. Види стратегічного управління	14	2	2	10	15	2	-	13
Разом за модулем I	60	12	8	40	64	6	-	58
Змістовий модуль 2. <i>Інструментарій, функції та технології стратегічного менеджменту</i>								
Тема 5. Стратегічне планування	10	4	4	2	8	-	-	8
Тема 6. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства	8	2	4	4	9	2	2	5
Тема 7. Стратегічний потенціал підприємства та формування його конкурентних переваг	10	4	4	2	12	2	2	8
Тема 8. Портфельні стратегії та управління стратегічною позицією підприємства	10	4	4	2	9	2	2	5
Тема 9. Генерування стратегій та умови їх реалізації	10	2	2	6	9	-	-	9
Тема 10. Стратегічний контроль в процесі стратегічних перетворень на підприємстві	12	2	2	6	9	-	-	9
Разом за модулем II	60	18	20	22	56	6	6	44
Усього годин	120	30	28	62	120	12	6	102

5. ЗМІСТ ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

5.1. ПРОГРАМА ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Тема 1. Концептуальні засади теорії стратегічного управління

Передумови розвитку теорії стратегічного управління. Концепція стратегічного управління. Предмет та об'єкт стратегічного управління підприємством. Поняття «стратегія підприємства». Стратегічні рішення на підприємствах та фактори впливу на їх прийняття.

Ключові гіпотези стратегічного управління: випадковості; залежності від зовнішнього середовища; відповідності; стратегії, здібності та діяльності; багатoelementності; збалансованості. Задачі стратегічного управління. Порівняльний аналіз стратегічного управління з іншими науковими підходами до управління підприємствами. Моделі стратегічного управління.

Імовірні вигоди від застосування стратегічного управління в практичній діяльності підприємств. Причини зростання значущості стратегічного управління для підприємств у ринкових умовах господарювання. Досвід та проблеми використання теорії стратегічного управління в процесі розвитку українських підприємств в ринкових умовах господарювання. Особливості впровадження положень концепції стратегічного управління в господарській практиці керівників аграрних підприємств. Значення стратегічного управління для забезпечення розвитку аграрних підприємств в умовах війни та післявоєнного відновлення.

Тема 2. Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій підприємства

Передумови для прийняття стратегічних рішень у процесі управління підприємством. Корпоративний, діловий, функціональний та операційний рівні стратегічних рішень.

Характерні риси стратегій підприємства. Загальна типологія стратегій за рівнями стратегічних рішень.

Стратегії підприємств різних галузей. Еталонні стратегії розвитку підприємства та стратегії його організаційного розвитку.

Стратегії управління ресурсами підприємства (ресурсозабезпечення та ресурсозбереження) та особливості їх вибору.

Виробнича стратегія підприємства та їх класифікація за: розвитком виробництва, використанням виробничого потенціалу, стадіями виробничої філософії тощо. Маркетингова стратегія підприємства та її субстратегії (ринкова, товарна, якості, ціни, просування, збуту). Стратегії управління персоналом. Стратегії наукових досліджень та розробок. Стратегії аграрних підприємств на іноземних ринках.

Тема 3. Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегії підприємства

Основні етапи стратегічного управління: стратегічне планування, стратегічний аналіз; стратегічний вибір; реалізація стратегії.

Місія підприємства та правила її формулювання в процесі стратегічного управління підприємством. Значення місії для підприємства з орієнтацією на стратегічний розвиток. Особливості формулювання місії в діяльності аграрних підприємств. Класифікація стратегічних цілей. Побудова дерева стратегічних цілей. Визначення факторів, що впливають на вибір стратегічних цілей. Формування системи стратегічних цілей і завдань в підприємствах аграрного сектору.

Альтернативні підходи стратегічних шкіл до формування стратегії підприємства. Сутність та принципи планування стратегій. Структура стратегічного плану та моделі стратегічного планування.

Тема 4. Види стратегічного управління

Девіантний та превентивний характер системи управління. Системи управління в умовах стабільного, динамічного зовнішнього оточення та в умовах кризової ситуації. Поняття «сильних» і «слабких» сигналів зовнішнього середовища в процесі стратегічного управління підприємством.

Ранжування управлінських завдань за ступенем терміновості рішення. Інформаційні компоненти системи стратегічного управління.

Управління на засадах контролю, екстраполяції, передбачення змін. Управління на засадах гнучких екстрених рішень: управління шляхом реструктурування стратегічних завдань; управління за слабкими сигналами; управління в умовах стратегічних несподіванок.

Застосування різновидів стратегічного управління підприємствами України та інших країн світу в ринкових умовах господарювання. Вибір виду стратегічного управління в умовах війни.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2 ІНСТРУМЕНТАРІЙ, ФУНКЦІЇ ТА ТЕХНОЛОГІЇ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Тема 5. Стратегічне планування

Принципи стратегічного планування. Значення стратегічного планування діяльності підприємства в умовах нестабільності зовнішнього оточення. Підходи до організації стратегічного планування у підприємстві. Особливості стратегічного планування в підприємствах аграрного сектору.

Процес стратегічного планування. Характеристика етапу ціле утворення. Вибір місії та правила її формування. Значення місії для підприємства з орієнтацією на стратегічний розвиток. Девіз та кредо підприємства. Класифікація стратегічних цілей. Фактори, які впливають на вибір стратегічних цілей. Сфери встановлення стратегічних цілей підприємства. Врахування специфіки аграрного сектору при формулюванні місії і стратегічних цілей.

Тема 6. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства

Сутність та об'єкти стратегічного аналізу в процесі прийняття стратегічних рішень. Специфіка загального, галузевого, операційного та внутрішнього середовища підприємства. Типи зовнішнього середовища підприємства: змінне або нестабільне; вороже; різноманітне; технічно складне. Фактори впливу на нестабільність зовнішнього середовища.

Особливості стратегічного аналізу середовища підприємств виробничої та невиробничої сфер діяльності. Методи та моделі для проведення стратегічної діагностики середовища підприємства.

Наукові підходи до визначення ступеня нестабільності зовнішнього середовища. Вплив нестабільності зовнішнього середовища на діяльність підприємств аграрного сектору. Ризики ринкового середовища та їх роль у стратегічному управлінні підприємством. Методи та показники оцінювання ризиків ринкового середовища аграрного підприємства.

Стратегічний аналіз галузевого середовища підприємства. Особливості галузевого розвитку у часі. Модель життєвого циклу галузі. Визначення ключових факторів успіху (КФУ) підприємства залежно від специфіки галузевого середовища.

Тема 7. Стратегічний потенціал підприємства та формування його конкурентних переваг

Поняття «стратегічний потенціал підприємства». Елементи стратегічного потенціалу підприємства та фактори впливу на його формування і розвиток.

Методи та показники оцінювання стратегічного потенціалу підприємства. Розриви між стратегічними цілями та потенціалом підприємства. Особливості управління стратегічним потенціалом підприємств різних сфер економічної діяльності.

Сутність, класифікація та основні характеристики конкурентних переваг підприємства. Ресурси та компетенції, як носії конкурентних переваг підприємства. Характеристика ключових компетенцій підприємства та методи їх ідентифікації. Основні способи (механізми) реконфігурації компетенцій підприємства.

Організаційні здатності як необхідна база розвитку ресурсів та компетенцій підприємства. Рутини, їх місце в організаційних процесах та способи трансформації.

Технології формування та розвитку конкурентних переваг підприємства. Концепція ланцюга формування вартості (цінностей). Вплив змін у стратегічному потенціалі підприємства на розвиток та зміцнення його конкурентних переваг на ринку. Складові стратегічного потенціалу аграрних підприємств.

Тема 8. Портфельні стратегії та управління стратегічною позицією підприємства

Поняття «портфель підприємства» у стратегічному управлінні та мета його розробки. Сутність портфельної стратегії підприємства та її різновиди залежно від галузевої привабливості та організаційної сили підприємства.

Стратегічна позиція підприємства та стратегічні зони господарювання (СЗГ): поняття та характеристика. Параметри, які характеризують стратегічну позицію підприємства та СЗГ. Ключові фактори успіху СЗГ: види та характеристика.

Стратегічна сегментація ринку в процесі управління стратегічною позицією підприємства. Визначення реальної та потенційної ємності ринку.

Привабливість СЗГ та її оцінювання. Стратегічна гнучкість (зовнішня та внутрішня) та синергізм СЗГ. Використання матриць «Бостонської консультативної групи», «МакКінзі», «Shell»-DPM, моделі ADL та інших для оцінювання стратегічної позиції підприємства та визначення стратегічно перспективних для нього напрямів розвитку/ дій на ринку. Особливості застосування портфельних стратегій в діяльності аграрних підприємств. Використання методики адаптованої матриці БКГ в діяльності аграрних підприємств.

Тема 9. Генерування стратегій та умови їх реалізації

Критерії вибору стратегічних альтернатив. Використання матричних моделей (І. Ансоффа, М. Портера та інших) у процесі генерування стратегій підприємства.

Стратегічний набір підприємства та вимоги до його формування. Поняття стратегічної прогалини. Специфічні напрями заповнення стратегічної прогалини.

Умови реалізації стратегії, пов'язані з управлінською структурою, організаційною культурою та персоналом підприємства. Створення корпоративної культури для підтримки стратегії підприємства. Мотивація персоналу в процесі реалізації стратегії. Особливості формування корпоративної культури підприємств аграрного сектору.

Тема 10. Стратегічний контроль в процесі стратегічних перетворень на підприємстві

Мета та завдання стратегічного контролю в управлінні діяльністю підприємства в ринкових умовах господарювання. Методи оцінювання обраних підприємством стратегій. Критерії та показники ефективності стратегій.

Оцінювання доцільності впровадження стратегічних змін на підприємстві в процесі реалізації стратегії. Досвід вітчизняних аграрних підприємств впровадження стратегічних змін в процесі реалізації стратегії. Суть стратегічних перетворень та визначення їх рівня: стратегія, що триває; рутинні стратегічні зміни; обмежені зміни; радикальні стратегічні перетворення; зміна напрямку руху. Характеристика впливу різнорівневих стратегічних змін на підприємство. Масштаби стратегічних перетворень та особливості їх здійснення.

Агенти змін, їх навички та основні завдання. Налагодження зворотного зв'язку в процесі стратегічного управління. Підготовка агентів змін середньої ланки. Шляхи подолання стереотипів, що загрожують змінам. Ментальні моделі агентів стратегічних змін.

5.2. Теоретичний зміст освітнього компонента (курс лекцій)

ДЕННА ФОРМА НАВЧАННЯ

№	Змістовний модуль, теми лекцій і орієнтирний перелік питань
1	2
Змістовий модуль 1. Теоретико-методологічні засади стратегічного менеджменту (12 год.)	
1.1	Концептуальні засади теорії стратегічного управління – 4 год. 1. Передумови розвитку теорії стратегічного управління. 2. Концепція стратегічного управління. 3. Стратегічні рішення на підприємствах та фактори впливу на їх прийняття. 4. Ключові гіпотези стратегічного управління: випадковості; залежності від зовнішнього середовища; відповідності; стратегії, здібності та діяльності; багатоеlementності; збалансованості. 5. Порівняльний аналіз стратегічного управління з іншими науковими підходами до управління підприємствами. 6. Моделі стратегічного управління..
1.2	Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій підприємства – 4 год. 1. Передумови для прийняття стратегічних рішень у процесі управління підприємством. 2. Характерні риси стратегій підприємства та загальна типологія стратегій за рівнями стратегічних рішень. 3. Еталонні стратегії розвитку підприємства та стратегії його організаційного розвитку. 4. Стратегії управління ресурсами підприємства (ресурсозабезпечення та ресурсозбереження) та особливості їх вибору. 5. Виробнича стратегія підприємства та їх класифікація за: розвитком виробництва, використанням виробничого потенціалу, стадіями виробничої філософії тощо. 6. Маркетингова стратегія підприємства та її субстратегії (ринкова, товарна, якості, ціни, просування, збуту).
1.3	Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегії підприємства – 2 год. 1. Основні етапи стратегічного управління: стратегічне планування, стратегічний аналіз; стратегічний вибір; реалізація стратегії. 2. Альтернативні підходи стратегічних шкіл до формування стратегії підприємства.
1.4	Види стратегічного управління – 2 год. 1. Девіантний та превентивний характер системи управління. 2. Системи управління в умовах стабільного, динамічного зовнішнього оточення та в умовах кризової ситуації. 3. Поняття «сильних» і «слабких» сигналів зовнішнього середовища в процесі стратегічного управління підприємством. 4. Ранжування управлінських завдань за ступенем терміновості рішення.
Змістовий модуль 2. Інструментарій, функції та технології стратегічного менеджменту (18 год.)	

2.1	Стратегічне планування – 4 год. 1. Принципи стратегічного планування. 2. Процес стратегічного планування. 3. Характеристика етапу ціле утворення. 4. Вибір місії та правила її формування. 5. Класифікація стратегічних цілей.
2.2	Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства – 2 год. 1. Сутність та об'єкти стратегічного аналізу в процесі прийняття стратегічних рішень. 2. Специфіка загального, галузевого, операційного та внутрішнього середовища підприємства. 3. Типи зовнішнього середовища підприємства: змінне або нестабільне; вороже; різноманітне; технічно складне. 4. Методи та моделі для проведення стратегічної діагностики середовища підприємства.
2.3	Стратегічний потенціал підприємства та формування його конкурентних переваг – 4 год. 1. Поняття «стратегічний потенціал підприємства». 2. Методи та показники оцінювання стратегічного потенціалу підприємства. 3. Розриви між стратегічними цілями та потенціалом підприємства. 4. Сутність, класифікація та основні характеристики конкурентних переваг підприємства. 5. Ресурси та компетенції, як носії конкурентних переваг підприємства. 6. Характеристика ключових компетенцій підприємства та методи їх ідентифікації.
2.4	Портфельні стратегії та управління стратегічною позицією підприємства – 4 год. 1. Поняття «портфель підприємства» у стратегічному управлінні та мета його розробки. Сутність портфельної стратегії підприємства та її різновиди залежно від галузевої привабливості та організаційної сили підприємства. 2. Стратегічна позиція підприємства та стратегічні зони господарювання (СЗГ): поняття та характеристика. Параметри, які характеризують стратегічну позицію підприємства та СЗГ. 3. Ключові фактори успіху СЗГ: види та характеристика. 4. Стратегічна сегментація ринку в процесі управління стратегічною позицією підприємства. 5. Стратегічна гнучкість (зовнішня та внутрішня) та синергізм СЗГ. 6. Використання матриць «Бостонської консультативної групи», «МакКінзі», «Shell»-DPM, моделі ADL та інших для оцінювання стратегічної позиції підприємства та визначення стратегічно перспективних для нього напрямів розвитку/ дій на ринку.
2.5	Генерування стратегій та умови їх реалізації – 2 год. 1. Критерії вибору стратегічних альтернатив. 2. Використання матричних моделей (І. Ансоффа, М. Портера та інших) у процесі генерування стратегій підприємства. 3. Стратегічний набір підприємства та вимоги до його формування. 4. Умови реалізації стратегії, пов'язані з управлінською структурою, організаційною культурою та персоналом підприємства.

2.6	Стратегічний контроль в процесі стратегічних перетворень на підприємстві – 2 год. 1. Мета та завдання стратегічного контролю в управлінні діяльністю підприємства в ринкових умовах господарювання. 2. Методи оцінювання обраних підприємством стратегій. 3. Критерії та показники ефективності стратегій. 4. Оцінювання доцільності впровадження стратегічних змін на підприємстві в процесі реалізації стратегії. 5. Суть стратегічних перетворень та визначення їх рівня: стратегія, що триває; рутинні стратегічні зміни; обмежені зміни; радикальні стратегічні перетворення; зміна напрямку руху.
------------	--

ЗАОЧНА ФОРМА НАВЧАННЯ

№	Змістовний модуль, теми лекцій і орієнтирний перелік питань
1	2
Змістовний модуль 1. Теоретико-методологічні засади стратегічного менеджменту (6 год.)	
1.1	Концептуальні засади теорії стратегічного управління – 2 год. 1. Передумови розвитку теорії стратегічного управління. 2. Концепція стратегічного управління. 3. Стратегічні рішення на підприємствах та фактори впливу на їх прийняття. 4. Ключові гіпотези стратегічного управління: випадковості; залежності від зовнішнього середовища; відповідності; стратегії, здібності та діяльності; багатoeлементності; збалансованості.
1.2	Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій підприємства – 2 год. 1. Передумови для прийняття стратегічних рішень у процесі управління підприємством. 2. Характерні риси стратегій підприємства та загальна типологія стратегій за рівнями стратегічних рішень. 3. Стратегії підприємств різних галузей. 4. Еталонні стратегії розвитку підприємства та стратегії його організаційного розвитку.
1.3	Види стратегічного управління – 2 год. 5. Девіантний та превентивний характер системи управління. 6. Системи управління в умовах стабільного, динамічного зовнішнього оточення та в умовах кризової ситуації. 7. Поняття «сильних» і «слабких» сигналів зовнішнього середовища в процесі стратегічного управління підприємством. Ранжування управлінських завдань за ступенем терміновості рішення.
Змістовний модуль 2. Інструментарій, функції та технології стратегічного менеджменту (6 год.)	
2.1	Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства – 2 год. 1. Сутність та об'єкти стратегічного аналізу в процесі прийняття стратегічних рішень. 2. Методи та моделі для проведення стратегічної діагностики середовища підприємства. 3. Наукові підходи до визначення ступеня нестабільності зовнішнього середовища. 4. Методи та показники оцінювання ризиків ринкового середовища підприємства.

2.2	Стратегічний потенціал підприємства та формування його конкурентних переваг – 4 год. 1. Поняття «стратегічний потенціал підприємства». 2. Методи та показники оцінювання стратегічного потенціалу підприємства. 3. Розриви між стратегічними цілями та потенціалом підприємства. 4. Сутність, класифікація та основні характеристики конкурентних переваг підприємства.
2.3	Портфельні стратегії та управління стратегічною позицією підприємства – 2 год. 1. Поняття «портфель підприємства» у стратегічному управлінні та мета його розробки. Сутність портфельної стратегії підприємства та її різновиди залежно від галузевої привабливості та організаційної сили підприємства. 2. Стратегічна позиція підприємства та стратегічні зони господарювання (СЗГ): поняття та характеристика. Параметри, які характеризують стратегічну позицію підприємства та СЗГ. Ключові фактори успіху СЗГ: види та характеристика. 3. Стратегічна сегментація ринку в процесі управління стратегічною позицією підприємства. Визначення реальної та потенційної ємності ринку. 4. Привабливість СЗГ та її оцінювання. Стратегічна гнучкість (зовнішня та внутрішня) та синергізм СЗГ. Використання матриць «Бостонської консультативної групи», «МакКінзі», «Shell»-DPM, моделі ADL та інших для оцінювання стратегічної позиції підприємства та визначення стратегічно перспективних для нього напрямів розвитку/ дій на ринку.

5.3 ТЕМИ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		денна	заочна
1	Тема 1. Концептуальні засади теорії стратегічного управління	-	-
2	Тема 2. Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій підприємства	4	-
3	Тема 3. Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегії підприємства	2	-
4	Тема 4. Види стратегічного управління	2	-
5	Тема 5. Стратегічне планування	4	-
6	Тема 6. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства	4	2
7	Тема 7. Стратегічний потенціал підприємства та формування його конкурентних переваг	4	2
8	Тема 8. Портфельні стратегії та управління стратегічною позицією підприємства	4	2
9	Тема 9. Генерування стратегій та умови їх реалізації	2	-
10	Тема 10. Стратегічний контроль в процесі стратегічних перетворень на підприємстві	2	-
	РАЗОМ	28	6

5.4. САМОСТІЙНА РОБОТА

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		денна	заочна

1	Тема 1. Концептуальні засади теорії стратегічного управління	10	15
2	Тема 2. Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій підприємства	10	15
3	Тема 3. Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегії підприємства	10	15
4	Тема 4. Види стратегічного управління	10	13
5	Тема 5. Стратегічне планування	2	8
6	Тема 6. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства	4	5
7	Тема 7. Стратегічний потенціал підприємства та формування його конкурентних переваг	2	8
8	Тема 8. Портфельні стратегії та управління стратегічною позицією підприємства	2	5
9	Тема 9. Генерування стратегій та умови їх реалізації	6	9
10	Тема 10. Стратегічний контроль в процесі стратегічних перетворень на підприємстві	6	9
	РАЗОМ	62	102

5.5. ІНДИВІДУАЛЬНІ ЗАВДАННЯ З ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА «СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ»

Індивідуальним завданням в межах вивчення освітнього компонента є курсова робота. Вимоги до його виконання представлені в методичних рекомендаціях до написання курсової роботи.

Курсова робота оформлена охайно та відповідає встановленим вимогам. Під час захисту автор упевнено презентує основні положення дослідження, дає загалом повні відповіді на запитання, демонструючи добрий рівень знань і розуміння теми.

3. «Задовільно» (D, E), (64-73). Оцінка виставляється, якщо тема курсової роботи розкрита лише частково, робота виконана переважно самостійно та містить окремі елементи аналізу досліджуваної проблеми. Основні параметри науково-дослідного апарату визначені неповністю, а зміст розділів і підрозділів частково розкриває тему роботи. Питання висвітлені поверхово, окремі положення не мають належного обґрунтування. У викладі матеріалу простежуються порушення логічної послідовності, а посилання на літературні та нормативні джерела не відповідають сучасним вимогам. Курсова робота оформлена з недоліками. Під час захисту автор демонструє обмежене володіння матеріалом, дає неповні або неточні відповіді на запитання, що свідчить про недостатню глибину опрацювання теми.

4. «Незадовільно» (FX, F), (1-59). Оцінка виставляється, якщо тема курсової роботи не розкрита, а сама робота має переважно описовий характер і виконана не самостійно. Матеріал поданий фрагментарно, без логічної послідовності; зміст не відповідає темі дослідження, не розкриває розділи та підрозділи, відсутні або не визначені основні параметри науково-дослідного апарату. Посилання на літературні та нормативні джерела оформлені з

грубими порушеннями. Під час захисту автор демонструє відсутність розуміння теми, не може дати змістовних відповідей на запитання.

У разі отримання оцінки «незадовільно» (FX, F) рішенням кафедри здобувачеві вищої освіти може бути запропонована нова тема та встановлено новий термін виконання курсової роботи. Студенти, які без поважної причини не подали курсову роботу у визначений термін або не захистили її, вважаються такими, що мають академічну заборгованість.

Рекомендована тематика курсових робіт.

1. Конкурентне позиціонування сільськогосподарських підприємств на агропродовольчому ринку (або ринку зерна, овочів і т. і.).
2. Інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного управління аграрним підприємством.
3. Загальна стратегія розвитку сільськогосподарського підприємства в умовах війни.
4. Конкурентні стратегії аграрних підприємств в умовах динамічних змін ринкової кон'юнктури
5. Стратегії управління фінансовими ризиками сільськогосподарського підприємства в умовах кризи
6. Стратегії управління оборотними активами аграрного підприємства
7. Організаційне забезпечення стратегічного менеджменту в сільськогосподарському підприємстві.
8. Стратегічне управління конкурентоспроможністю сільськогосподарського підприємства.
9. Стратегічне управління конкурентоспроможністю продукції сільськогосподарського підприємства.
10. Стратегічне управління розвитком сільськогосподарського підприємства.
11. Управлінський персонал в системі стратегічного управління аграрного підприємства
12. Система стратегічного управління персоналом та шляхи її удосконалення в аграрному підприємстві.
13. Система стратегічного управління сільськогосподарським підприємством та напрями її удосконалення.
14. Стратегічна програма як інструмент реалізації стратегії аграрного підприємства.
15. Стратегічне планування розвитку сільськогосподарського підприємства.
16. Стратегічне управління виробництвом продукції рослинництва в ...
17. Стратегічне управління виробництвом продукції тваринництва в
18. Стратегічне управління збутовою діяльністю сільськогосподарського підприємства.
19. Стратегічне управління мотивацією персоналу сільськогосподарського підприємства
20. Стратегія мотивації управлінського персоналу сільськогосподарського підприємства.
21. Стратегічне управління персоналом сільськогосподарського підприємства.

22. Стратегічне управління соціальним розвитком сільськогосподарського підприємства
23. Стратегія розвитку малого аграрного підприємства в умовах невизначеності.
24. Товарна стратегія розвитку сільськогосподарського підприємства та шляхи її удосконалення.
25. Управління опором змінам у процесі реалізації стратегії аграрного підприємства.
26. Управління аграрним підприємством в умовах стратегічних несподіванок.
27. Управління розвитком стратегічного потенціалу сільськогосподарського підприємства.
28. Фінансово-економічний механізм забезпечення стратегічного управління сільськогосподарським підприємством.
29. Формування "стратегічного набору" аграрного підприємства.
30. Стратегія ресурсозбереження аграрного підприємства в умовах сталого розвитку.
31. Стратегія виживання аграрного підприємства в умовах кризи.
32. Формування та реалізація бізнес-стратегії розвитку організації.
33. Виробнича стратегія аграрного підприємства (концентрації, спеціалізації та комбінування виробництва).
34. Формування та реалізація збутової стратегії аграрного підприємства
35. Інвестиційна стратегія розвитку аграрного підприємства.
36. Інноваційна стратегія розвитку аграрного підприємства.
37. Інноваційна стратегія розвитку галузі рослинництва аграрного підприємства.
38. Інноваційна стратегія розвитку галузі тваринництва аграрного підприємства.
39. Кадрова стратегія розвитку аграрного підприємства.
40. Комунікаційна стратегія розвитку аграрного підприємства
41. Маркетингові стратегії розвитку сільськогосподарського підприємства.
42. Стратегія диверсифікації сільськогосподарського підприємства.
43. Стратегія диференціації сільськогосподарського підприємства.
44. Формування і реалізація стратегії низьких витрат аграрного підприємства.
45. Стратегія розвитку матеріально-технічної бази сільськогосподарського підприємства.
46. Стратегія управління запасами сільськогосподарського підприємства.
47. Стратегія управління маркетингом продукції рослинництва на підприємстві.
48. Стратегія управління матеріальними потоками сільськогосподарського підприємства.
49. Стратегія управління якістю сільськогосподарської продукції.
50. Формування та реалізація стратегії фокусування (спеціалізації) сільськогосподарського підприємства.
51. Фінансова стратегія розвитку аграрного підприємства.
52. Цінова стратегія розвитку аграрного підприємства.
53. Стратегія управління земельними ресурсами аграрного підприємства
54. Стратегія управління персоналом сільськогосподарського підприємства
55. Стратегія підвищення ефективності використання персоналу в аграрному підприємстві.

56. Стратегічне управління виробничо-комерційною діяльністю підприємства.
57. Управління опором змінам у процесі реалізації стратегії організації.
58. Стратегічне управління грошовими потоками підприємства.
59. Стратегічне управління фінансовою діяльністю підприємства.
60. Удосконалення системи стратегічного управління в діяльності підприємства.
61. Формування і реалізація операційної (виробничої) стратегії підприємства.
62. Стратегічне управління технічним потенціалом підприємства.
63. Стратегічне управління виробничим потенціалом підприємства.
64. Стратегічне управління логістичною діяльністю підприємства.
65. Стратегія управління ризиками підприємства.
66. Розвиток організаційної культури згідно корпоративної стратегії підприємства.
67. Інформаційне забезпечення системи стратегічного управління на підприємстві
68. Управління опором змінам у процесі реалізації стратегії організації.
69. Забезпечення стратегічного управління підприємством на основі внесення змін у його організаційну структуру управління.
70. Розробка стратегії розвитку підприємства в умовах воєнного стану країни.

6. МЕТОДИ НАВЧАННЯ

Викладання освітнього компонента здійснюється у формі читання лекцій, проведення практичних занять. Передбачається участь здобувачів вищої освіти у теоретичних конференціях, виступах з доповідями. Важливим елементом навчання є самостійна робота та виконання індивідуального навчально-практичного завдання (курсової роботи).

Основними методами досягнення навчальних цілей є:

- проведення оглядових та проблемних лекцій. Вивчення лекційного матеріалу дасть змогу здобувачам отримати теоретичні знання з проблем стратегічного управління, розуміння сутності основних категорій і понять, концепції стратегічного управління.

- участі в практичних заняттях. Вирішення практичних завдань формує вміння і навички прикладного застосування теоретичних знань та передбачає рішення задач, розгляд ситуацій з проблем розробки стратегій, стратегічних програм та проєктів в аграрних підприємствах;

- отримання консультації. Під час консультацій здобувачі отримують відповіді на окремі теоретичні чи практичні питання та пояснення певних теоретичних положень освітнього компонента;

- виконання самостійної роботи. Вивчення курсу передбачає самостійне опрацювання здобувачами комплексу основної і додаткової наукової літератури, періодичних видань, законів України, указів Президента України та постанов Кабінету Міністрів України з питань стратегічного управління;

- виконання здобувачами індивідуальних завдань з актуальних проблем в сфері стратегічного управління. Індивідуальне навчально-

практичне завдання має на меті узагальнення, поглиблення та закріплення знань, які здобувачі одержують у процесі навчання, а також є формою реалізації творчих можливостей здобувачів;

- проведення підсумкового контрольного випробування.

Таблиця 1 – Відповідність програмних результатів та методів навчання

Результати навчання	Методи навчання
ПРН 2 Зберігати моральні, культурні, наукові цінності та примножувати досягнення суспільства, використовувати різні види та форми рухової активності для ведення здорового способу життя	Дискусії про етичні стандарти стратегічного управління Аналіз кейсів корпоративної соціальної відповідальності (CSR) Рефлексивні есе про роль етики та сталого розвитку в менеджменті Тренінги з розвитку особистісної ефективності та здорового стилю життя
ПРН 3 Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства	Лекції з елементами інтерактивного опитування Проблемно-орієнтоване навчання (PBL) Мозкові штурми з порівняння управлінських шкіл Презентації студентів про сучасні моделі лідерства Тестування для перевірки теоретичних знань
ПРН 4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень	Кейс-метод (аналіз управлінських ситуацій) Метод ситуаційного аналізу Ділові ігри з ухвалення рішень Метод SWOT-аналізу, сценарного планування Розробка проєктів стратегічного розвитку підприємств
ПРН 5. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації	Лекції з візуалізацією структур управління Практичні заняття з аналізу функціональних підрозділів Метод структурно-функціонального аналізу Робота з нормативно-організаційними документами Рольові ігри “аудит функцій підприємства”
ПРН 8 Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації	Проєктне навчання (розробка стратегічного плану) Моделювання управлінських процесів Ділові ігри з вибору оптимальної стратегії Метод системного аналізу Аналіз ефективності управлінських рішень
ПРН 10 Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації	Аналіз кейсів з мотиваційних стратегій Ділові ігри “Мотиваційна політика компанії” Тренінги з HR-менеджменту Метод проєктів (розробка програми мотивації) Аналіз відеопрактик з управління персоналом
ПРН 12. Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації	Кейс-метод (оцінка наслідків управлінських рішень) SWOT-, PEST- та GAP-аналіз середовища Семінари з оцінки впливу стратегічних рішень Робота з законодавчими актами, нормативами Метод “раундна таблиця” для обговорення ризиків
ПРН 17 Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера	Дослідницькі проєкти у малих групах Метод «peer learning» (взаємне навчання) Консультації під керівництвом викладача-наставника Презентація результатів досліджень Групові тренінги з організації наукової роботи
ПРН 18 Демонструвати навички аналізу	Метод економічного аналізу діяльності підприємства Аналіз фінансово-економічних показників

результативності функціонування системи управління підприємства, обґрунтування напрямів його перспективного розвитку з урахуванням галузевих особливостей	Кейс-метод із прикладами галузевих компаній Розробка стратегічних карт ефективності (Balanced Scorecard) Проектне навчання (створення рекомендацій з удосконалення системи управління)
ПРН 19 Демонструвати навички розроблення, прийняття та реалізації управлінських рішень у сфері стратегічного та інвестиційного менеджменту в умовах невизначеності та ризику	Ділові ігри “Антикризове управління” Метод сценарного прогнозування Аналіз ризиків інвестиційних проєктів Моделювання стратегічних альтернатив Симуляційні тренінги “прийняття рішень в умовах невизначеності”

7. МЕТОДИ КОНТРОЛЮ

Оцінювання знань здобувачів з освітнього компонента «Стратегічне управління» здійснюється у формі поточного, модульного (рубіжного) та підсумкового контролів, які передбачені «Положенням щодо системи оцінювання успішності навчання здобувачів вищої освіти в Одеському державному аграрному університеті» (нова редакція), затвердженим наказом в.о. ректора ОДАУ № 106-заг від 30 квітня 2025 року.

Реалізація основних завдань оцінювання успішності навчання здобувачів вищої освіти в Університеті досягається системними підходами до оцінювання та комплексністю застосування різних видів контролю.

Поточний контроль (ПК) з освітнього компонента «Стратегічне управління» - це оцінка роботи здобувачів вищої освіти за всіма видами аудиторних занять (лекції, семінарські, практичні, лабораторні заняття) та самостійної роботи, яка відображає навчальні досягнення здобувачів в освоєнні програмного матеріалу освітнього компонента. Форму проведення поточного контролю під час навчальних занять визначає викладач.

Поточний контроль передбачає використання таких форм як: усне опитування; виконання практичних завдань; доповіді, презентації, реферати; експрес-тестування (табл. 2). Загальна кількість балів за поточний контроль з змістовного модуля може сягати 45.

Змістовний модуль (модуль) - запланована сукупність тем, що реалізується відповідними формами навчального процесу та підлягає модульному контролю.

Таблиця 2 – Нарахування балів за темами освітнього компоненту під час поточного контролю*

Тема	Усні відповіді	Виконання практичних завдань	Доповіді, презентації, реферати	Експрес тести	Всього за тему
ПК за змістовний модуль 1 - 45					
Тема 1	3	4	3	1	11
Тема 2	3	5	3	1	12
Тема 3	3	4	3	1	11
Тема 4	3	4	3	1	11
ПК за змістовний модуль 2 - 45					
Тема 5	2	2	3	1	8
Тема 6	2	2	3	1	8
Тема 7	2	2	3	1	8
Тема 8	2	2	2	1	7
Тема 9	2	2	2	1	7
Тема 10	2	2	2	1	7

*Згідно рішення кафедри кількість балів може варіюватися з урахуванням особливостей освітнього компоненту та рівня складності завдань.

Модульний контроль (МК) успішності здобувачів вищої освіти з освітнього компонента «Стратегічне управління» здійснюється для перевірки рівня засвоєння навчального матеріалу в кінці кожного з двох змістовних модулів у формі контрольної роботи, яка складається з теоретичної і практичної частини.

Теоретична частина передбачає складання тестів на платформі MOODLE або письмове розкриття сутності розроблених питань з освітнього компонента. Практична частина – рішення задачі, або розв’язання проблемної ситуації. Загальна кількість балів за модульну контрольну роботу може сягати 45.

Основні завдання модульного контролю полягають у підвищенні мотивації здобувачів вищої освіти до опанування навчального матеріалу, активізації спільної систематичної роботи викладачів і здобувачів вищої освіти упродовж семестру, а також в удосконаленні рівня організації освітнього процесу в Університеті. За результатами *поточного* і *модульного* контролю виводиться бал за змістовний модуль (Б_{зм}) як сума балів поточного і модульного контролів: **Б_{зм} = ПК + МК.**

Модульний контроль проводиться за розкладом аудиторних занять у формі за рішенням кафедри. До модульного контролю допускаються здобувачі вищої освіти, які виконали індивідуальний навчальний план, тобто передбачені в конкретному змістовому модулі всі види навчальної роботи. Бал за модуль розраховується з урахуванням балів за поточний контроль і модульну контрольну роботу.

Критерії оцінювання поточного і модульних контролів представлені в таблиці 3.

Таблиця 3 – Критерії оцінювання поточного і модульного контролів

Усні відповіді	Поточний контроль						Модульний контроль (модульна контрольна робота)	Відповідність за 100 б. шкалою	Критерії оцінювання
	Виконання практичних завдань			Доповіді, презентації, реферати		Експрес тести			
3	5	4	2	3	2	1	41-45	90-100	Демонструє <i>високий</i> рівень формування компетентностей та досягнення результатів навчання
2	4	3	1-1,5	2	1,5	0,75	35-40	74-89	Демонструє <i>достатній</i> рівень формування компетентностей та досягнення результатів навчання
1	2-3	2	1	1	0,5	0,5	25-34	60-73	Демонструє <i>задовільний</i> рівень формування компетентностей та досягнення результатів навчання
0-1	0-1	0-1		0-0,5	0-0,25	0-0,25	0-24	1-59	Демонструє <i>низький</i> рівень формування компетентностей та досягнення результатів навчання

Здобувач вищої освіти, який не брав участь у виконанні всіх видів робіт, передбачених робочою програмою або не склав модульний контроль, має право на його відпрацювання, відповідно до графіку відпрацювань, затвердженого кафедрою менеджменту.

Підсумковий контроль – інтегроване оцінювання результатів навчання на певному рівні вищої освіти або на окремих його завершених етапах за національною шкалою і шкалою ЄКТС, яке включає семестровий контроль та атестацію здобувача. *Підсумковий контроль* з освітнього компонента «Стратегічне управління» проводиться у формі іспиту.

Підсумкова оцінка знань здійснюється за **накопичувальною системою** та розраховується як середньоарифметична сума балів, отриманих за змістові модулі (табл. 4), а також відвідування занять та за додаткові види робіт з компоненту (табл. 5).

Таблиця 4 – Оцінювання освітнього компонента «Стратегічне управління»

Бал за змістовні модулі (БЗМ)										Сума		
Бал за модулі (змістовні модулі) (всього 0-90)					Бал за відвідування (всього 0-5)			Бал заохочувальний (всього -0-5)				
Змістовний модуль 1 (ЗМ 1) Поточний контроль - 45				Змістовний модуль 2 (ЗМ 2) Поточний контроль - 45						0-5	0-5	100
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T 10			
11	12	11	11	8	8	8	7	7	7			
Модульний контроль (МК 1) - 45				Модульний контроль (МК 2)- 45								
Разом за змістовний модуль 1 – ЗМ1= ПК1 + МК1				Разом за змістовний модуль 2 – ЗМ2= ПК2 + МК2								
БЗМ = (ЗМ1 + ЗМ2) : 2												

* T1,T2,T3.....- теми змістовного модуля

*Згідно рішення кафедри кількість балів може варіюватися з урахуванням особливостей дисципліни та рівня складності завдань.

Максимально можлива оцінка за знання програмного матеріалу освітнього компонента становить 100 балів (табл.5): - модульний контроль – до 90 балів; - бал за відвідування занять – до 5 балів; - бал за додаткові види робіт з вивчення освітнього компонента до 5 балів.

Таблиця 5 – Оцінювання освітнього компонента

Бал за модулі (змістовні модулі) (всього 0-90)	Бал за відвідування (всього 0-5)	Бал заохочувальний (всього – 0-5)
Модуль 1	0-10% пропусків – 5 балів	доповідь на науковій студентській конференції
Модуль 2	10%-20% пропусків – 4 бали	активна участь в роботі наукового гуртка «Стратег»
.....	20%-40% пропусків – 3 бали	підготовка реферату і виступ з ним на семінарі, конференції і т.п.
	40%-60% пропусків – 2 бали	призове місце в олімпіаді
	60%-80% пропусків – 1 бал	підготовка наукової публікації
	більше 80% пропусків – 0 балів	виконання індивідуального завдання

З метою підвищення мотивації до систематичної активної роботи протягом усього періоду навчання за відповідним освітнім рівнем вищої освіти, переорієнтацію їхніх цілей з отримання позитивної оцінки на формування стійких знань, умінь та навичок; систематизації знань та активне їх засвоєння упродовж навчального року; подолання елементів суб'єктивізму

під час оцінювання знань в Університеті передбачена **накопичувальна система оцінювання знань здобувачів вищої освіти**.

За накопичувальною системою (табл. 5) підсумкова оцінка в балах з освітнього компонента розраховується як сума балів отриманих здобувачем вищої освіти за змістовні модулі, відвідування занять та за додаткові види робіт з компоненту (активна участь в роботі наукового гуртка кафедри, підготовка реферату і виступ з ним на семінарі, конференції і т. і., доповідь на науковій студентській конференції, призове місце в олімпіаді, підготовка наукової публікації, виконання індивідуального завдання, тощо).

Кількість балів, що може отримати здобувач вищої освіти за змістовний модуль, може бути різною і встановлюватися для кожного змістового модуля (в залежності від значимості змістового модуля) з урахуванням того, що підсумкова оцінка не може перевищувати 90 балів. Розрахунок балів за поточний контроль та заохочувальні види робіт визначаються кафедрою та робочою програмою.

Якість засвоєння змісту освітнього компонента (незалежно від форми контролю) в Університеті **оцінюється** за 100-бальною шкалою з наступним переведенням у національну шкалу (чотирибальну – «відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно» чи вербальну – «зараховано», «не зараховано») та шкалу ЄКТС згідно з таблицею 6.

Таблиця 6 – Шкала оцінювання знань: національна та ECTS

Сума балів	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		екзамен	залік
90-100	A	відмінно	зараховано
82-89	B	добре	
74-81	C		
64-73	D	задовільно	
60-63	E		
35-59	FX	незадовільно	не зараховано
1-34	F		

Таблиця відповідності результатів контролю знань за різними шкалами і критерії оцінювання рівня засвоєння освітнього компонента наведена в таблиці 3.

Участь здобувачів вищої освіти у заходах неформальної освіти, що відповідають тематиці освітнього компонента «Стратегічне управління» (короткотривалі курси, вебінари, майстер-класи, воркшопи, конференції, круглі столи, тренінги або інші освітні заходи), спрямовані на розширення знань у сфері стратегічного управління підприємством, діагностики середовища підприємства, розробки стратегій, стратегічних планів та програм, визначення стратегічних цілей підприємства оцінюється у межах визначеної кількості балів за відповідною темою.

Результат виконання завдання – звіт та/або сертифікат учасника, що підтверджує отримані знання та компетентності. Здобувач освіти представляє результати участі у заході під час практичного чи індивідуального заняття.

Поточний контроль та оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти заочної форми навчання здійснюється на основі виконання завдань під час аудиторних занять та виконаних кожним здобувачем індивідуальних завдань. Індивідуальне завдання складається в практичних ситуацій, які слід виконати за матеріалами конкретного підприємства. Індивідуальне завдання оцінюється за 100 бальною шкалою (табл. 7).

Для здобувачів освіти заочної форми навчання підсумковий контроль у формі екзамену проводиться в період екзаменаційної сесії. Екзамен проводиться у формі складання тестів на платформі MOODLE. Здобувачу надається 100 питань. За кожну правильну відповідь нараховується 1 бал. Результати оцінюються за 100 бальною шкалою (табл. 7).

Критерії оцінювання курсової роботи з освітнього компонента «Стратегічне управління».

Результати виконання і захисту курсової роботи оцінюються за національною шкалою та шкалою ЄКТС (таблиця 6):

1. «Відмінно» (A), (90-100). Оцінка виставляється, якщо тема курсової роботи повністю розкрита, чітко визначено ключові категорії наукового дослідження. Робота виконана самостійно, містить ґрунтовний аналіз практичних проблем. Поданий матеріал демонструє глибоке розуміння автором досліджуваних питань. Виклад відзначається логічною структурою, наявністю посилань на літературні та нормативні джерела, а також завершується чітко сформульованими висновками. Курсова робота оформлена охайно та відповідає встановленим вимогам. Під час захисту автор упевнено володіє матеріалом, дає вичерпні та аргументовані відповіді на поставлені запитання, демонструє високий рівень підготовки та розуміння теми.

2. «Добре» (B, C), (74-89). Оцінка виставляється, якщо основний зміст теми розкрито, робота виконана переважно самостійно та містить аналіз практичних проблем. Визначено основні параметри науково-дослідного апарату, зміст підрозділів відповідає темі курсової роботи. Поданий матеріал свідчить про достатньо глибоке розуміння автором досліджуваних питань. Виклад відзначається логічною послідовністю, наявністю посилань на літературні та нормативні джерела, а також завершується чітко сформульованими висновками.

Таблиця 7 – Таблиця відповідності результатів контролю знань за різними шкалами і критерії оцінювання

Сума балів за 100-бальною шкалою	Оцінка в ECTS	Значення оцінки ECTS	Критерії оцінювання	Рівень компетентності	Оцінка за національною шкалою	
					екзамен	залік
90 - 100	A	відмінно	Здобувач вищої освіти виявляє особливі творчі здібності, вміє самостійно здобувати знання, без допомоги викладача знаходить та опрацьовує необхідну інформацію, вміє використовувати набуті знання і вміння для прийняття рішень у нестандартних ситуаціях, переконливо аргументує відповіді, самостійно розкриває власні обдарування і нахили	Високий (творчий)	відмінно	зараховано
82 - 89	B	дуже добре	Здобувач вищої освіти вільно володіє вивченим обсягом матеріалу, застосовує його на практиці, вільно розв'язує вправи і задачі у стандартних ситуаціях, самостійно виправляє допущені помилки, кількість яких незначна	Достатній (конструктивно-варіативний)	добре	
74 - 81	C	добре	Здобувач вищої освіти вміє зіставляти, узагальнювати, систематизувати інформацію під керівництвом викладача; в цілому самостійно застосовувати її на практиці; контролювати власну діяльність; виправляти помилки, серед яких є суттєві, добирати аргументи для підтвердження думок			
64 - 73	D	задовільно	Здобувач вищої освіти відтворює значну частину теоретичного матеріалу, виявляє знання і розуміння основних положень; з допомогою викладача може аналізувати навчальний матеріал, виправляти помилки, серед яких є значна кількість суттєвих	Середній (репродуктивний)	задовільно	
60 - 63	E	достатньо	Здобувач вищої освіти володіє навчальним матеріалом на рівні, вищому за початковий, значну частину його відтворює на репродуктивному рівні			
35 - 59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання семестрового контролю	Здобувач вищої освіти володіє матеріалом на рівні окремих фрагментів, що становлять незначну частину навчального матеріалу	Низький (рецептивно-продуктивний)	Не-задовільно	не зараховано
1 - 34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням залікового кредиту	Здобувач вищої освіти володіє матеріалом на рівні елементарного розпізнання і відтворення окремих фактів, елементів, об'єктів			

Відповідно до «Положення щодо системи оцінювання успішності навчання здобувачів вищої освіти в Одеському державному аграрному університеті» (нова редакція), затвердженим наказом в.о. ректора ОДАУ № 106-заг від 30 квітня 2025 року здобувач вищої освіти має право на автоматичне зарахування відповідних балів за освітній компонент, підвищити оцінку з освітнього компонента, право на перескладання підсумкового контролю з освітнього компонента.

У випадках конфліктної ситуації за мотивованою заявою здобувача вищої освіти чи викладача, деканом факультету/директором інституту створюється комісія для приймання підсумкового контролю, до якої входять завідувач кафедри (провідний викладач) і викладачі відповідної кафедри, представники деканату та органу студентського самоврядування.

8. МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

1. Робоча програма освітнього компонента «Стратегічне управління» для здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освітньо-професійної програми «Менеджмент» спеціальності 073 «Менеджмент». 2025. 33 с.

2. Силабус освітнього компонента.

3. Методичні вказівки для практичних занять та самостійної роботи освітнього компонента „Стратегічне управління” для здобувачів ОС «бакалавр» спеціальності 073 «Менеджмент». Укладач: Мельничук О.І. Одеса: ОДАУ, 2025. 86 с.

4. Методичні вказівки до виконання курсової роботи освітнього компонента «Стратегічне управління» здобувачами ОС «бакалавр» спеціальності 073 «Менеджмент». Укладач: Мельничук О.І. Одеса: ОДАУ, 2025. 25 с.

5. Тестові завдання з освітнього компонента «Стратегічне управління».

6. Білети на екзамен.

7. Візуальний супровід освітнього компонента (презентації).

9. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна (базова)

1. Артеменко Л. П. Стратегічне управління: конспект лекцій. Київ : КПП ім. Ігоря Сікорського, 2021. 342 с. URL: <https://ela.kpi.ua/items/ef891df5-5b44-4627-90bf-6bcb93d085e8>

2. Деміхов О.І., Дегтерьова І.О. Стратегічне управління та управління змінами : конспект лекцій. Київ : ННІМП УМО. 2023. 128 с.

3. Джон Дорр, Володимир Савчук, Кріс Бредлі, Мартін Гірт, Свен Сміт. Мір'яй важливе. Менеджмент в умовах невизначеності. Стратегія за межами «хокейної ключки» (комплект із 3 книг). Вид-во «Лабораторія». 2024. 1088 с.

4. Дикань В., Зубенко В., Токмакова І., Маковоз О, Шраменко О. Стратегічне управління. Київ: ЦУЛ. 2020. 272 с.

5. Пастух К. В. Стратегічне управління : конспект лекцій для студентів бакалаврату. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2020. 60 с.
6. Савчук В., Ковальов Д. Стратегування в умовах невизначеності. Вид-во «Лабораторія». 2024. 206 с.
7. Савчук Володимир. Менеджмент в умовах невизначеності. Business Intelligence для ТОПів. Вид-во «Лабораторія». 2024. 544 с.
8. Скибіцька Л.І. Стратегічне управління корпораціями. Вид-во: Київ: ЦУЛ., 2019. 480 с.
9. Снітко Є.О., Завгородня Є.Є. Стратегічне управління: навч.-метод. посібник. Старобільськ: Вид-во ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка»), 2021. 129 с. URL: <https://dspace.luguniv.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/8918/strategichne%20upravlinnia.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
10. Стратегічний менеджмент. / М.П. Бутко, М.Ю. Дітковська, С.М. Задорожна, Н.В. Іванова, І.М. Олійченко, Л.Д. Оліфіренко, Т.В. Пепа, С.В. Повна, Ю.В. Шабардіна, О.М. Шевченко. Вид-во: Київ: ЦУЛ., 2021. 376 с.
11. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент: підручник; МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременч. льот. коледж. Харків: ХНУВС. 2021. 208 с.

Додаткова

1. Безус А. М., Безус П. І., Сичова Н. В. Підходи до формування автентичної системи стратегічного управління підприємством. Ефективна економіка. 2021. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8772>
2. Бровкова О.Г. Стратегічний менеджмент. Вид-во: К.: ЦУЛ., 2017. 224 с.
3. Буднік М.М., Невертій Г.С, Курилова Н.М. Стратегічне управління: навчальний посібник. К. : Видавничий дім «Кондор», 2020. 292 с.
4. Горобець Н. М. Цифрові технології в системі стратегічного управління аграрними підприємствами. *Агросвіт*. 2022. № 1. С. 36–43.
5. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З., Рябук К.П. Особливості впровадження системи стратегічного управління на підприємстві в умовах пандемії COVID-19. *Причорноморські економічні студії*. 2021. Випуск 70. С. 67-72. URL: http://bses.in.ua/journals/2021/70_2021/12.pdf
6. Дідур Г. І., Запша Г. М., Телічко Н. А., **Мельничук О. І.**, Кравцова О. О. Методологічні підходи до управління стратегічними змінами та прийняття інвестиційних рішень в операційній діяльності сучасних організацій. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. №15. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.17214472>
7. Телічко Н.А., Дідур Г.І., **Мельничук О.І.** Сучасні інструменти контролінгу витрат у системі операційного, інвестиційного та стратегічного менеджменту. *Економіка і суспільство*. 2025. Випуск № 78. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-106>
8. Киш Л.М. Стратегічне управління, як основна частина менеджменту підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Випуск 38-1. С. 107-

113.

9. Левіна-Костюк М.О., **Мельничук О.І.**, Телічко Н.О. Методи прийняття управлінських рішень в умовах недостатньої інформації *Економіка та суспільство*. 2022. №43. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/index> (дата виходу випуску 31.10.22)

10. Лівінський, А., **Мельничук, О.**, Петренко, О. Макроекономічні та інституціональні аспекти моделі розвитку аграрного підприємництва. *Трансформаційна економіка*, 2024. №2 (07), С. 130-135. <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2024-7-20>.

11. **Мельничук О.І.**, Левіна-Костюк М.О., Телічко Н.А., Ажаман І.А. Управління якістю як фактор забезпечення конкурентоспроможності агропродовольчої продукції на зовнішньому ринку. *Агросвіт*. 2023. №12. С.29-36 <https://www.nayka.com.ua/index.php/agrosvit/article/view/1656>

12. **Мельничук О.І.**, Ажаман І.А. Організаційні рівні формування стратегій в аграрних підприємствах. *Аграрний вісник Причорномор'я*. Одеса. 2017. Випуск 86. С. 130-137.

13. **Мельничук О.І.**, Лопотан Л.В., Гінгін Л.П. Прикладні аспекти формування товарно-продуктових стратегій аграрних підприємств. *Аграрний вісник Причорномор'я*. Одеса. 2018. Випуск 89. С. 69-77.

14. Петрів І.М., Лівінський А.І., **Мельничук О.І.** Адаптивне стратегічне управління аграрним бізнесом України в умовах глобальних викликів. *Суспільство та національні інтереси*. 2025. № 10(18) 2025. С. 583-595 DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1572-2025-10\(18\)-583-595](https://doi.org/10.52058/3041-1572-2025-10(18)-583-595)

15. Свиридова С.С., Толстова С.А. Сучасні інструменти стратегічного управління сільськогосподарськими підприємствами. *Економіка: реалії часу*. 2017. № 2(30). С. 109–116.

16. Стратегічне управління: конспект лекцій. Навчальний посібник: навчальний наочний посібник для студентів, які навчаються за спеціальністю 073 «Менеджмент», спеціалізацією «Менеджмент і бізнес адміністрування» / КПІ ім. Ігоря Сікорського; уклад. Л. П. Артеменко. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 342 с.

17. Східницька Г.В. Теоретичні основи формування системи стратегічного управління у діяльності сільськогосподарських підприємств. *Молодий вчений*. 2016. № 3 (30). С. 212–216.

18. Таранич А.В., Титаренко О.А., Таранич О.В. Вдосконалення системи стратегічного управління підприємством на засадах територіального маркетингу. *Економіка і організація управління*. 2020. № 1 (37). С. 89-100.

19. Таран-Лала, О., Сухорук, К. Особливості стратегічного управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2021. (25). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-66>

20. Телічко Н.А., Дідур Г.І., **Мельничук О.І.** Сучасні інструменти контролінгу витрат у системі операційного, інвестиційного та стратегічного менеджменту. *Економіка і суспільство*. 2025. Випуск № 78. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-106>

21. Воронько-Невіднича Т. В., Собчишин В. М., Носенко В. О., Хрипко А. А., Катрич Д. А. Імплементація ESG-принципів у функціонуванні підприємств агропродовольчої сфери в контексті забезпечення стратегії капіталізації. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2023. Т. 8, № 3. С. 171-176. URL: http://uiae.org.ua/wp-content/uploads/2023/10/uiae_2023_г03_a25.pdf
22. Кифяк В. І. Стратегічне управління конкурентними перевагами аграрних підприємств в умовах цифровізації. Агросвіт. 2023. № 7-8. С. 70-77. URL: <https://nayka.com.ua/index.php/agrosvit/article/view/1346/1356>
23. Олійник А. Економічний механізм управління бізнес-процесами: стратегічні та антикризові аспекти. Агросвіт. 2022. № 21-22. С. 52-60. URL: <https://nayka.com.ua/index.php/agrosvit/article/view/686/694>
24. Печко В. С. Категорії «управління», «стратегія» і «стратегічне управління» як основа системи знань про управління організаціями. Ефективна економіка. 2023. № 6. URL: <https://www.navka.com.ua/index.php/ee/article/view/1712/1725>
25. Приймак В. І., Стрільчук Р. М., Байда Б. Ф. Аналіз важливості елементів системи стратегічного управління в організації. Агросвіт. 2023. № 18. С. 27-32. URL: <https://navka.com.ua/index.php/agrosvit/article/view/2059/2083>
26. Роль маркетингової стратегії у розвитку аграрних підприємств / А. С. Олійник та ін. Агросвіт. 2019. № 21. С. 86-92. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/21_2019/13.pdf
27. Скібіцький О. М. Стратегічний менеджмент. Навчальний посібник. Київ. ЦУЛ. 2006. 312 с. URL: http://ebooktime.net/book_137.html; https://pdf.lib.vntu.edu.ua/books/Skibitskiy_2006_312.pdf
28. Собчишин В. М. Можливості використання стратегій закупівельної логістики вітчизняними сільськогосподарськими підприємствами. Стратегічний менеджмент агропродовольчої сфери в умовах глобалізації економіки: безпека, інновації, лідерство : матеріали І Міжнар. наук.-практ. конф., 28 вересня 2023 р. Полтава ПДАУ, 2023. С. 361-363. URL: <https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/node/14465/zbirnyk270924tom1sekciv1-4.pdf>
29. Makarenko Yuliia P., Tereshchenko Svitlana I., Metelenko Natafya G., Mvkolenko Inna H., Oliinyk Alina S. Strategic Risks Management in Implementation of IT Projects. Academy of Strategic Management Journal. 2019. Vol. 18, № 4. URL: <https://www.abacademies.org/articles/strategic-risks-management-inimplementation-of-it-proiects-8383.html>
30. Oliinyk, A., Sakhatskyi M., & Bolshakova, Y. (2023). Safe management of land-resource potential of agricultural enterprises when implementing innovative strategies. Journal of Innovations and Sustainability, 7(4), 13. URL: <https://is.iournal.com/is/article/view/240>
31. Oliinyk, A. (2024). Organizational-innovative management of financial and personnel support of higher education institutions in conditions of restoration of intellectual potential. Financial and credit activity: problems of theory and practice. 2024. № 2. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/1963336>
32. Asplen-Taylor Simon. Data and Analytics Strategy for Business: Unlock Data Assets and Increase Innovation with a Results-Driven Data Strategy. Kogan page. 2025. 328 p.
33. Bernard Marr. Data Strategy: How to Use Data and Artificial Intelligence to Transform Your Business. Kogan page. 2025. 296 p.
34. Bob de Wit. Strategy: An International Perspective. Cengage Learning. 848 p.
35. Kennedy B. Reed Strategic Management. Virginia Tech Publishing. 2020. 343 p.
36. Robert M. Grant. Contemporary Strategy Analysis, with eBook Access Code.

10. ІНФОРМАЦІЙНІ ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСИ

АНАЛІТИЧНІ ЦЕНТРИ ТА ДОСЛІДНИЦЬКІ ОРГАНІЗАЦІЇ УКРАЇНИ

1. Верховна Рада - www.rada.gov.ua
2. Кабінет Міністрів України - www.kmu.gov.ua
3. Міністерство економіки - www.me.gov.ua
4. Міністерство праці та соціальної політики - www.mlsp.kiev.ua
5. Міністерство фінансів - www.minfin.gov.ua
6. Міністерство промислової політики - www.industry.gov.ua
7. Державний комітет статистики - www.ukrstat.gov.ua
8. Фонд державного майна - www.spfu.gov.ua
9. Державна податкова адміністрація - www.sta.gov.ua
10. Агентство гуманітарних технологій - <http://www.aht.org>.
11. Міжнародний інститут бізнесу - <http://www.iib.com.ua>
12. Міжнародний інститут порівняльного аналізу - <http://www.icaei.org.ua>
13. Міжнародний центр перспективних досліджень - www.icps.kiev.ua
14. Національна Академія наук України - <http://www.nas.gov.ua>
15. Торгово-промислова палата України - <http://www.ucci.org.ua>
16. Українська асоціація інвестиційного бізнесу - <http://www.uaib.com.ua/>
17. Український центр економічних і політичних досліджень ім. Олександра Разумкова - <http://www.uceps.com.ua>
18. Український центр післяприватизаційної підтримки підприємств - <http://www.ucpps.kiev.ua>
19. Центр антикризових досліджень - <http://www.anticrisis.come.to>
20. Центр інновацій та розвитку - <http://www.ngoukraine.kiev.ua/ids/>
21. Центр стратегічних розробок - <http://www.ln.com.ua>
22. Національна бібліотека ім. В.І. Вернадського - www.nbuv.gov.ua
23. Державна науково-технічна бібліотека України - www.gntb.n-t.org/
24. «Голос України» Газета Верховної Ради України - www.uamedia.visti.net/golos
25. Сайт присвячений різним аспектам стратегічного управління: <http://strategy.bos.ru>
26. Сайт з літературою по стратегічному управлінню: <http://www.twirpx.com>
27. Інтернет-портал для управлінців. URL: <https://www.management.com.ua/>
28. Міжнародний інститут бізнес-аналізу. URL: <https://ukraine.iiba.org/uk>
29. Міжнародний інститут бізнесу. URL: <https://iib.com.ua/>
30. Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/>
31. Національна платформа малого та середнього бізнесу. URL: [https:// platforma-msb.org/](https://platforma-msb.org/)
32. Онлайн-платформа експертних рішень. URL: <https://www.merezha.ua/>
33. Рішення для бізнесу YouControl. URL: <https://youcontrol.com.ua/>
34. Український Бізнес Портал. URL: <https://ukrbiz.info/ua/>
35. Український фонд підтримки підприємництва. URL: <http://ufpp.kiev.ua>

ЗАРУБІЖНІ ТА МІЖНАРОДНІ ЦЕНТРИ ТА ДОСЛІДНИЦЬКІ ОРГАНІЗАЦІЇ

1. Світовий банк - <http://www.worldbank.org/>
2. Європейська комісія (EU) - <http://www.europa.eu.int/>
3. Українсько-європейський консультативний центр (UEPLAC); Ukrainian Economic Trends - <http://www.ueplac.kiev.ua/>
4. Світові Web-ресурси з економіки, Steve Gardner, Baylor University - hsb.baylor.edu/html/gardner/RESORS.HTM
5. Centre for Social and Economic Research (CASE) - <http://www.case.com.pl/indexen.html>
6. Український медіа-сервер (ЗМІ - преса, радіо, телебачення, органи законодавчої та виконавчої влади) - <http://www.vlada.kiev.ua/usm>