

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДУНАЙСЬКИЙ ІНСТИТУТ НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ
«ОДЕСЬКА МОРСЬКА АКАДЕМІЯ»

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ»

Рівень вищої освіти: другий (магістерський)

Галузь знань: D Бізнес, адміністрування та право

Спеціальність: D3 Менеджмент

ОПП: Менеджмент організацій

Інститут: Дунайський інститут Національного університету «Одеська морська академія»

Кафедра: управління в транспортній галузі

Силабус навчальної дисципліни «Стратегічний менеджмент організацій» розроблено відповідно до освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій» для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю D3 «Менеджмент»

Силабус схвалено на засіданні кафедри управління в транспортній галузі.

Протокол від «25» серпня 2026 року №1

1. ВІДОМОСТІ ПРО ВИКЛАДАЧІВ

Викладачі	Смирнова Ірина Михайлівна, д.п.н., професор smyrnova@dinuoma.com.ua 067-162-85-75 Сорока Лариса Миколаївна, к.е.н., доцент sorokalarysa@dinuoma.com.ua 097-956-29-29
Профайли викладачів	https://scholar.google.com/citations?user=stqFkjcAAAAJ&hl=ru https://scholar.google.com.ua/citations?user=qHOMGb8AAAAJ&hl=ru
Сторінка курсу	https://classroom.google.com/c/ODYzNzQyNDk2OTcw
Консультації	Вівторок – 13:40 (Смирнова І.М.) п'ятниця – 13:30 (Сорока Л.М.)

2. ЦІЛІ ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Дисципліна орієнтована на вивчення закономірностей розвитку та засад стратегічного управління організацією, пов'язаних із формуванням довгострокових конкурентних переваг суб'єкта господарювання в ринкових умовах функціонування, а також на розвиток умінь і навичок аналізу конкурентної позиції та виробничого потенціалу організації.

Предметом вивчення дисципліни «Стратегічний менеджмент організацій» є система та процес стратегічного управління організаціями.

Метою викладання дисципліни «Стратегічний менеджмент організацій» є оволодіння сучасними теоретичними основами стратегічного управління та практичними навичками прийняття стратегічних рішень в процесі управління діяльністю та розвитком організації.

Завдання курсу:

- ознайомлення здобувачів освіти із сутністю, основними поняттями і категоріями стратегічного менеджменту, еволюцією підходів до формування та реалізації стратегій в процесі стратегічного менеджменту;
- засвоєння методології та методів стратегічного управління;
- вивчити завдання і технологічний процес стратегічного менеджменту;
- визначення сутності та класифікації стратегій розвитку організацій;
- вивчити процес формування та реалізації стратегій управління підприємством;
- набуття теоретичних навичок з питань оцінки внутрішнього і зовнішнього оточення, визначення стратегічних цілей, розробки стратегії, формування стратегічного плану, оцінки діючої стратегії, її контролю при впровадженні;
- засвоєння процесу стратегічного планування;
- засвоєння методів розроблення стратегії на різних рівнях управління організаціями;
- оволодіння теоретичними основами розробки й реалізації стратегічних рішень, пов'язаних з основними напрямками господарської діяльності підприємств, фірм компаній в умовах ринку сучасної України;

– розуміння необхідності формування і втілення в життя комплексу організаційних (адміністративних) заходів для реалізації обраного варіанту стратегії.

Мова навчання – українська.

Статус дисципліни – обов'язкова.

Навчальна дисципліна забезпечує набуття перелічених нижче компетентностей та досягнення програмних результатів навчання.

Інтегральна компетентність:

Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі і проблеми у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог.

Загальні компетентності

ЗК1. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні;

ЗК4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети;

ЗК6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність);

ЗК7. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу

Спеціальні (фахові, предметні) компетентності

СК1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів;

СК2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани;

СК4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації;

СК9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію;

СК10. Здатність до управління організацією та її розвитком;

СК11. Здатність стратегічно та оперативно управляти підприємствами й організаціями з урахуванням економічного, інфраструктурного потенціалу, зокрема суб'єктами транспортно-логістичного комплексу, портової діяльності, судноплавних компаній та організацій круїнгових послуг

Програмні результати навчання

ПРН1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах;

ПРН2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення;

ПРН5. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах;

ПРН6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність;

ПРН13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу);

ПРН14. Обґрунтовувати та впроваджувати ефективні управлінські рішення, бізнес-моделі та стратегії розвитку для підприємств транспортно-логістичного комплексу, портової галузі, судноплавних компаній та організацій круїнгових послуг.

Кількість кредитів ЄКТС – 3

Форма підсумкового контролю – екзамен.

Заплановані результати навчання за навчальною дисципліною

Успішне завершення програми навчальної дисципліни «Стратегічний менеджмент організацій» передбачає здобуття курсантом наступних результатів навчання:

Знати:

- сутність, мету, завдання та концептуальні засади теорії стратегічного управління;
- типологію стратегій організації, рівні прийняття стратегічних рішень та види стратегічного управління;
- етапи стратегічного менеджменту, підходи до формування стратегії та особливості стратегічного планування;
- методи стратегічного аналізу середовища підприємства;
- суть стратегічного потенціалу, поняття і види конкуренції, конкурентоспроможності та методи формування конкурентних переваг організації;
- методи конкурентного та портфельного аналізу, а також інструменти управління стратегічною позицією організації;
- методологію генерування стратегій, умови їх реалізації та механізми стратегічного контролю у процесі стратегічних перетворень;
- основні проблеми у професійній діяльності та шляхи їх вирішення.

Уміти:

- застосовувати концептуальні засади теорії стратегічного управління для визначення мети, місії та завдань розвитку організації;
- класифікувати стратегії за рівнями прийняття рішень та обґрунтовувати вибір відповідного виду стратегічного управління;
- розробляти стратегічні плани й організовувати процес стратегічного менеджменту на різних його етапах;
- проводити комплексний стратегічний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства;
- оцінювати стратегічний потенціал організації, визначати її конкурентний статус та формувати стійкі конкурентні переваги;
- застосовувати методи портфельного та конкурентного аналізу для управління стратегічною позицією організації;
- генерувати варіанти стратегій, забезпечувати умови для їх ефективної реалізації та здійснювати стратегічний контроль перетворень;
- проводити ефективний контроль за реалізацією стратегії;
- критично осмислювати проблеми у професійній діяльності у сфері стратегічного управління;
- розв'язувати складні задачі та проблеми стратегічного менеджменту, що потребує оновлення й інтеграції знань, часто в умовах неповної/недостатньої інформації та суперечливих вимог;
- провадити дослідницьку та/або інноваційну діяльність у сфері стратегічного управління організацією.

Комунікація:

- зрозуміле і недвозначне донесення власних висновків, а також знань та пояснень, що їх обґрунтовують, до фахівців і нефахівців, зокрема до осіб, які навчаються.

Автономія та відповідальність:

- прийняття рішень у складних і непередбачуваних умовах, що потребує застосування нових підходів та прогнозування;
- відповідальність за розвиток професійного знання і практик, оцінку стратегічного розвитку команди;

– здатність до подальшого навчання, яке значною мірою є автономним та самостійним.

3. ПРОГРАМА, СТРУКТУРА (ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН) НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Назви розділів і тем	Навчальне навантаження (години)							
	Денна форма навчання				Заочна форма навчання			
	Кількість аудиторних годин *	Лекції	Практичні (семінарські)	Лабораторні роботи	Кількість аудиторних годин *	Лекції	Практичні (семінарські)	Лабораторні роботи
Тема 1. «Концептуальні засади теорії стратегічного управління»	2	2	2		2	2	2	
Тема 2. «Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій організації»	2				2			
Тема 3. «Етапи стратегічного менеджменту та особливості формування стратегії організації»	4	2	2					
Тема 4. «Стратегічне планування»	4	2	2		2	2		
Тема 5. «Стратегічний аналіз середовища підприємства»	4	2	2					
Тема 6. «Стратегічний потенціал організації та формування його конкурентних переваг»	4	2	2					
Тема 7. «Види стратегічного управління»	4	2	2					
Тема 8. «Портфельні стратегії та управління стратегічною позицією організації»	4	2	2		4	2	2	
Тема 9. «Генерування стратегій та умови їх реалізації»	4	2	2					
Тема 10. «Стратегічний контроль в процесі стратегічних перетворень в організації»	4	2	2					
Всього аудиторних годин	36	18	18		10	6	4	
Самостійна робота (години) з них на виконання індивідуального завдання **	54				80			
Загальний обсяг годин навчальної дисципліни	90				90			

4. АНОТАЦІЇ ТЕМ (РОЗДІЛІВ) ДИСЦИПЛІНИ

Тема 1. «Концептуальні засади теорії стратегічного управління»

Сутність економічних категорій «стратегія», «стратегічний менеджмент», «стратегічне управління».

Передумови розвитку теорії стратегічного управління. Концепція стратегічного управління. Предмет та об'єкт стратегічного управління підприємством. Сутність та етапи розвитку стратегічного управління.

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; багатоелементності; 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.

Література:[1-10]

Тема 2. «Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій організації»

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

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

Стратегії організацій різних галузей. Еталонні стратегії розвитку організації та стратегії його організаційного розвитку.

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

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

Стратегії організацій на іноземних ринках.

Література: [1-10]

Тема 3. «Етапи стратегічного менеджменту та особливості формування стратегії організації»

Основні етапи стратегічного менеджменту. Стратегічний менеджмент як динамічного сукупного процесу взаємопов'язаних управлінських рішень та дій.

Місія організації правила та алгоритм її формування в процесі стратегічного менеджменту. Значення місії для організації з орієнтацією на стратегічний розвиток. Роль місії у гармонізації інтересів зацікавлених груп (покупців, співробітників, власників, партнерів).

Поняття цілей як конкретизованого стану організації у майбутньому. Класифікація цілей організації за різними ознаками (за спрямованістю, часовими вимірами — довгострокові й короткострокові, рівнями управління, сферами діяльності). Управлінське значення цілей як інструменту перетворення місії та загальних намірів у конкретні

напрями роботи й показники. Основні вимоги щодо обраної мети. Етапи та процес встановлення цілей.

Побудова дерева стратегічних цілей. Визначення факторів, що впливають на вибір стратегічних цілей. Формування системи стратегічних цілей і завдань.

Особливості формування стратегії організації. Стратегія як формалізована поведінкова модель організації на ринку, спосіб досягнення цілей та розподілу ресурсів. Альтернативні підходи стратегічних шкіл до формування стратегії організації. Піраміда ієрархії «стратегічного набору» диверсифікованої організації.

Література: [1-10]

Тема 4. «Стратегічне планування»

Сутність і зміст стратегічного планування. Принципи стратегічного планування. Процес стратегічного планування.

Стратегічний план: сутність і типова структура. Вимоги до змісту стратегічного плану. Моделі стратегічного планування. Підходи до організації стратегічного планування у підприємстві: ієрархічний підхід, децентралізований підхід, процесний підхід.

Значення стратегічного планування діяльності організації в умовах нестабільності зовнішнього оточення.

Література: [1-10]

Тема 5. «Стратегічний аналіз зовнішнього середовища організації»

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 організації.

Наукові підходи до визначення ступеня нестабільності зовнішнього середовища. Ризики ринкового середовища та їх роль у стратегічному управлінні організацією. Методи та показники оцінювання ризиків ринкового середовища підприємства.

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

Література: [1-10]

Тема 6. «Стратегічний потенціал організації та формування його конкурентних переваг»

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

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

Сутність, класифікація та основні характеристики конкурентних переваг організації. Ресурси та компетенції, як носії конкурентних переваг організації. Характеристика ключових компетенцій організації 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 організації. Концепція ланцюга формування вартості (цінностей). Вплив змін у стратегічному потенціалі організації на розвиток та зміцнення його конкурентних переваг на ринку.

Література: [1-10]

Тема 7. «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 організацією.

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 організаціями України та інших країн світу в ринкових умовах господарювання.

Література: [1-10]

Тема 8. «Портфельні стратегії та управління стратегічною позицією організації»

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

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

Стратегічна сегментація ринку в процесі управління стратегічною позицією організації. 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 організації та визначення стратегічно перспективних для нього напрямів розвитку/дій на ринку.

Література: [1-10]

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 організації.

Стратегічний набір організації 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 організації. Створення корпоративної культури для підтримки стратегії організації. Мотивація персоналу в процесі реалізації стратегії.

Література: [1-10]

Тема 10. «Стратегічний контроль в процесі стратегічних перетворень в організації»

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

Оцінювання доцільності впровадження стратегічних змін в організації 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 організацію. Масштаби стратегічних перетворень та особливості їх здійснення.

Шляхи подолання стереотипів, що загрожують змінам.

Література: [1-10]

5. ТЕМИ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

№ з/п	Назва теми	План практичних занять
1	Тема 1. «Концептуальні засади теорії стратегічного управління» Тема 2. «Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій організації»	1. Сутність та етапи розвитку стратегічного управління. 2. Ключові гіпотези стратегічного управління. 3. Моделі стратегічного управління. 4. Сутність поняття «стратегічне рішення», роль та рівні стратегічних рішень. 5. Загальна типологія стратегій організації. 6. Механізм прийняття стратегічних рішень
2	Тема 3. «Етапи стратегічного менеджменту та особливості формування стратегії організації»	1. Основні етапи стратегічного менеджменту. 2. Місія організації, правила та алгоритм її формування в процесі стратегічного менеджменту. 3. Поняття цілей як конкретизованого стану організації у майбутньому. 4. Класифікація цілей організації за різними ознаками. 5. Етапи та процес встановлення цілей. 6. Особливості формування стратегії організації.
3	Тема 4. «Стратегічне планування»	1. Сутність і зміст стратегічного планування. 2. Принципи стратегічного планування. 3. Процес стратегічного планування. 4. Стратегічний план: сутність і типова структура. Вимоги до змісту стратегічного плану. 5. Моделі стратегічного планування. 6. Значення стратегічного планування діяльності організацій у умовах нестабільності зовнішнього оточення.
4	Тема 5. «Стратегічний аналіз середовища організації»	1. Сутність та об'єкти стратегічного аналізу в процесі прийняття стратегічних рішень. 2. Особливості стратегічного аналізу середовища підприємств виробничої та невиробничої сфер діяльності. Методи та моделі для проведення стратегічної діагностики середовища підприємства. 3. Методи та показники оцінювання ризиків ринкового середовища підприємства. 4. Стратегічний аналіз галузевого середовища підприємства.
5	Тема 6. «Стратегічний	1. Поняття «стратегічний потенціал організації».

	потенціал організації та формування її конкурентних переваг»	Елементи стратегічного потенціалу. 2. Методи та показники оцінювання стратегічного потенціалу організації. 3. Сутність, класифікація та основні характеристики конкурентних переваг організації. 4. Характеристика ключових компетенцій організації та методи їх ідентифікації. 5. Технології формування та розвитку конкурентних переваг організації.
6	Тема 7. «Види стратегічного управління»	1. Системи управління в умовах стабільного, динамічного зовнішнього оточення та в умовах кризової ситуації. 2. Управління на засадах гнучких екстрених рішень 3. Інформаційні компоненти системи стратегічного управління. 4. Поняття «сильних» і «слабких» сигналів зовнішнього середовища в процесі стратегічного управління організацією.
7	Тема 8. «Портфельні стратегії та управління стратегічною позицією організації»	1. Поняття «портфель організації» у стратегічному управлінні. 2. Сутність портфельної стратегії організації та її різновиди. 3. Використання матричних методів для оцінювання стратегічної позиції організації та визначення перспективних напрямів розвитку 4. Стратегічна позиція організації та стратегічні зони господарювання (СЗГ). 5. Стратегічна сегментація ринку.
8	Тема 9. «Генерування стратегій та умови їх реалізації»	1. Умови реалізації стратегії. 2. Критерії вибору стратегічних альтернатив. 3. Використання матричних моделей у процесі генерування стратегій організації. 4. Стратегічний набір організації та вимоги до його формування.
9	Тема 10. «Стратегічний контроль в процесі стратегічних перетворень в організації»	1. Методи оцінювання обраних організацією стратегій. 2. Оцінювання доцільності впровадження стратегічних змін в організації в процесі реалізації стратегії. 3. Критерії та показники ефективності стратегій. 4. Суть стратегічних перетворень та визначення їх рівня. 5. Мета та завдання стратегічного контролю в управлінні діяльністю організації 6. Шляхи подолання стереотипів, що загрожують змінам.

6. САМОСТІЙНА РОБОТА

Перелік видів самостійної роботи:

1. Робота по опрацюванню лекційного матеріалу.
2. Робота по вивченню окремих питань (тем) курсу, не висвітлених в лекційному курсі.
3. Виконання практичних завдань, заданих викладачем.
4. Підготовка до практичних занять.

Питання, що виносяться на самостійне опрацювання

1. Аналіз проблем стратегічного розвитку організації.
2. Вибір і збалансування стратегічних зон господарювання.
3. Використання сучасних інформаційних технологій в стратегічному управлінні організації.
4. Управління проєктами, інноваціями організації.
5. Управління процесом виконання стратегії.
8. Розробка системи матеріальної підтримки стратегії.
9. Розробка системи управління якістю продукції (послуг).
10. Стратегія використання людського потенціалу.
11. Розробка антикризових стратегій.
12. Розробка стратегії ресурсозбереження.
13. Опір змінам. Стилі проведення стратегічних змін.
20. Основні етапи процесу організаційного проєктування. Створення структури стратегічного типу.
21. Наступальні і захисні стратегії в конкуренції.
22. Етичні структури організації. Формування етичних норм і цінностей.
23. Труднощі проведення стратегічних змін в організації. Методи подолання опору змін.
24. Галузеві і ринкові фактори успіху.
25. Стратегія розробки нового продукту (товару).
26. Міжнародні і глобальні стратегії.
27. Бенчмаркінг як метод конкурентного аналізу.
28. Ресурси і компетенції або відмінні особливості організації.
30. Значення маркетингу в стратегії фірми.
31. Аналіз господарського портфелю організації.
32. Філософія забезпечення якості.
33. Стратегічна вразливість та гнучкість.
34. Вибір стратегії ресурсозбереження.
35. Інформаційна система стратегічного управління.
36. Цілі та принципи стратегічного планування.
37. Мистецтво мотивації.
38. Побудова системи взаємодії людини та організаційного оточення.
39. Технологія розробки стратегічних планів.
40. Характеристика методів аналізу конкурентів (матриця конкурентного профілю, анкета для аналізу конкуренції у галузі та конкурентів та ін.).
41. Визначення «стратегічної групи конкурентів», загальні характеристики.
42. «Дерево цілей» організації: поняття та методи його побудови.
43. Поняття стратегічної прогалини та специфічні напрямки процесу її заповнення.
44. Види продуктових стратегій, їх переваги та недоліки.
45. Види ресурсних стратегій та методи обґрунтування.
46. Функціональні стратегії: сутність, методи обґрунтування.

47. Аналіз методів впровадження організаційних змін (примушування, адаптація, криза, управління опором: формування «стартового майданчика», досягнення «атмосфери підтримки», використання влади й адміністративного впливу; роз'яснення і переконання, заохочення і залучення в процес змін).

48. Об'єкти та вимоги до обліку і контролю в стратегічному управлінні.

49. Стратегічний контроль та його вплив на коригування стратегічних планів.

50. Стратегічний аналіз інвестиційних проєктів.

7. ІНДИВІДУАЛЬНІ ЗАВДАННЯ

У якості індивідуального завдання курсантам пропонується пройти курс «Стратегічне планування» (URL: <https://www.culturepartnership.eu/ua/publishing/strategic-planning-course>) на спеціалізованій освітній та інформаційній платформі «Культура і креативність», яка створена в межах Програми ЄС.

Сертифікат, який засвідчує успішне опанування курсу, надіслати викладачу в classroom.

8. ПОЛІТИКА КУРСУ

Освоєння дисципліни «Стратегічний менеджмент організацій» передбачає обов'язкове відвідування лекційних та практичних занять, а також самостійну роботу студента. Самостійна робота є основним засобом оволодіння навчальним матеріалом у час, вільний від обов'язкових аудиторних занять. Зміст самостійної роботи визначається програмою навчальної дисципліни, методичними матеріалами, завданнями та вказівками викладача, які передбачають можливість проведення самоконтролю. Самостійна робота може виконуватися в бібліотеках, аудиторіях інституту, а також за місцем проживання курсанта. У випадку виникнення запитань за темами, винесеними на самостійне вивчення, курсант може отримати необхідну консультацію викладача (за розкладом).

Частина матеріалу навчальної дисципліни, передбачена навчальним планом для самостійного засвоєння, виноситься на екзамен разом з навчальним матеріалом, який опрацьовувався при проведенні аудиторних навчальних занять. У разі пропуску занять з поважної причини (підтвердженої відповідними довідками), студент самостійно вивчає пропущений матеріал. Після вивчення навчальної дисципліни проводиться екзамен в усній формі.

Екзамен – це форма підсумкового контролю засвоєння студентом теоретичного та практичного матеріалу з окремої навчальної дисципліни за семестр.

9. ВИМОГИ ВИКЛАДАЧА

Основними вимогами викладача навчальної дисципліни «Стратегічний менеджмент організацій» до курсанта є:

- обов'язкове відвідування лекційних та практичних занять за розкладом;
- активність під час практичних занять;
- конструктивно підтримувати зворотний зв'язок на всіх заняттях;
- взаємодія викладач-курсант базується на засадах взаємоповаги, такту та коректної поведінки;
- письмові роботи слід здавати в установлені строки; за несвоєчасну здачу робіт оцінка знижується;
- студенти, які не виконали заплановані завдання, до екзамену не допускаються.

Неприпустимо:

- пропуски занять з неповажних причин;

- користування телефонами під час занять;
- проходження процедур контролю замість себе іншими особами;
- виконання навчальної роботи за інших осіб;
- здача навчальних завдань, підготовлених іншими особами;
- використання робіт (рефератів, курсових, контрольних, і ін. робіт) виконаних іншими особами в якості результатів своєї праці;
- порушувати тишу в приміщеннях загального доступу, призначених для навчальної та наукової діяльності.

10. МЕТОДИ КОНТРОЛЮ

Контрольні заходи передбачають поточний та семестровий види контролю.

Поточний контроль – проводиться з метою перевірки засвоєння знань та умінь осіб, які навчаються, протягом семестру. Він здійснюється під час практичних занять для перевірки рівня знань осіб, які навчаються, з певних тем навчальної програми і виконання конкретних завдань. Результатом поточного контролю є оцінка за практичне заняття. Знання та вміння особи, яка навчається, оцінюються за шкалою, визначеною Університетом. Система оцінювання знань осіб, які навчаються, визначається кафедрою. Поточному контролю на практичних заняттях підлягають усі особи, які навчаються.

Оцінки за практичні заняття виставляються в робочу книжку викладача.

Семестровий контроль – проводиться у формах семестрового екзамену або семестрового заліку з конкретної навчальної дисципліни згідно з навчальним планом і графіком семестрового контролю, затвердженого директором інституту.

Семестровий екзамен – це форма підсумкового контролю засвоєння особою, яка навчається, теоретичного та практичного матеріалу з окремої навчальної дисципліни за семестр. Семестровий екзамен проводиться як контрольний захід. Підсумковий контроль проводиться для оцінювання якості засвоєння навчального матеріалу дисципліни з урахуванням результатів поточного контролю. Форма підсумкового контролю: **екзамен**.

Методи контролю: усні відповіді на питання теоретичного матеріалу, спостереження за навчальною діяльністю здобувачів освіти, усне опитування (тематичне опитування), виконання практичних завдань, доповіді.

Методи демонстрації результатів навчання за навчальною дисципліною

№ з/п	Результати навчання	Методи демонстрації (навчання, оцінювання)	Інструменти, обладнання та програмне забезпечення, які використовуються для демонстрації здобутих результатів навчання за навчальною дисципліною (за потребою)
1.	Знати сутність, мету та задачі стратегічного менеджменту	Усна відповідь на теоретичні питання , участь у дискусії, виконання тестових завдань, розгляд кейсів	Персональний комп'ютер у зборі – 15 шт. Системний блок Expert PC Basic (Intel Pentium Gold G5400, 3.70GHz, RAM 8GB, HDD 500GB WDC, Intel UHD Graphics 610 (128Mb)); монітор – IPS PHILIPS 226E9Q. Програмне забезпечення: OS Windows 10 Home 22H2 (Build 19045.6466); Chrome, Opera, Microsoft Edge; MS Office 2024 (Word, Excel, PowerPoint, Access); Microsoft Visual C++. Проектор – EPSON EB-X41. Екран – IS InterScreen 2.1м×1,65м Мережевий комутатор – 16-Port 10/100Mbps TP-Link TL-SF1016D Дошка крейдяна – трьох секційна. Стіл комп'ютерний СКМ-13 – 13 шт.
2.	Знати методи стратегічного аналізу середовища організації	Усна відповідь на теоретичні питання , участь у дискусії, виконання тестових завдань, розгляд кейсів	
3.	Знати класифікацію стратегій розвитку організації	Усна відповідь на теоретичні питання , участь у дискусії, виконання тестових завдань, розгляд кейсів	
4.	Знати підходи, етапи розробки та реалізації стратегії	Усна відповідь на теоретичні питання , участь у дискусії, виконання тестових завдань, розгляд кейсів, виконання практичних завдань	
5.	Знати поняття, види конкуренції, конкурентоспроможності та конкурентних переваг організації	Усна відповідь на теоретичні питання , участь у дискусії, виконання тестових завдань, розгляд кейсів, виконання практичних завдань	
6.	Знати методи конкурентного аналізу та визначення конкурентного статусу фірми	Усна відповідь на теоретичні питання , участь у дискусії, виконання тестових завдань, розгляд кейсів, виконання практичних завдань	
7.	Вміти аналізувати внутрішні та зовнішні фактори, які впливають на вибір та реалізацію стратегії організації	Усна відповідь на теоретичні питання , участь у дискусії, виконання тестових завдань, розгляд кейсів, виконання практичних завдань	

8.	Вміти формулювати місію та цілі організації	Усна відповідь на теоретичні питання , участь у дискусії, виконання тестових завдань, розгляд кейсів, виконання практичних завдань	Онлайн-сервіси для підтримки дистанційного навчання: Workspace for Education Fundamentals, Zoom, GoogleMeet, хмарні сервіси GoogleApps. WI-FI та локальний доступ до мережі Інтернет
9.	Вміти проводити аналіз здійснення поточної стратегії організації	Усна відповідь на теоретичні питання , участь у дискусії, виконання тестових завдань, розгляд кейсів, виконання практичних завдань	
10.	Вміти обирати, планувати та реалізовувати стратегію організації	Усна відповідь на теоретичні питання , участь у дискусії, виконання тестових завдань, розгляд кейсів, виконання практичних завдань	
11.	Вміти розробляти та приймати стратегічні рішення	Усна відповідь на теоретичні питання , участь у дискусії, виконання тестових завдань, розгляд кейсів, виконання практичних завдань	
12.	Вміти проводити ефективний контроль за реалізацією стратегії	Усна відповідь на теоретичні питання , участь у дискусії, виконання тестових завдань, розгляд кейсів, виконання практичних завдань	
13.	Вміти аналізувати та використовувати стратегічну інформацію	Усна відповідь на теоретичні питання , участь у дискусії, виконання тестових завдань, розгляд кейсів, виконання практичних завдань	

11. СХЕМА НАРАХУВАННЯ БАЛІВ ЗА НАВЧАЛЬНОЮ ДИСЦИПЛІНОЮ

Шкала оцінювання

За шкалою ECTS		За шкалою оцінювання ДІ НУ «ОМА»		
Оцінка	Пояснення	Екзамен		Залік
A	Відмінно	Відмінно	5	Зараховано
B	Дуже добре	Добре	4	
C	Добре			
D	Задовільно	Задовільно	3	
E	Достатньо			
FX	Незадовільно	Незадовільно	2	Не зараховано

Загальні критерії оцінювання знань здобувачів освіти

A (відмінно) – оцінка «відмінно»

Глибокі знання і розуміння навчального матеріалу, виконання завдань без/або з незначною кількістю недоліків в обсязі, передбаченим робочою програмою навчальної дисципліни. Здобувач освіти вміє самостійно здобувати знання, без допомоги викладача знаходить та опрацьовує необхідну інформацію. Використовує набуті знання і вміння для

прийняття рішень у стандартних і нестандартних ситуаціях. Переконливо аргументує відповіді, відстоює власну позицію щодо питань, які розглядаються. Здобувач освіти добре знайомий з основною, а також додатковою літературою.

В (дуже добре) – оцінка «добре»

Достатньо повні знання та розуміння навчального матеріалу, виконання завдань з незначною кількістю недоліків та/або не

грубих помилок. Здобувач освіти вміє застосовувати набуті знання та вміння для вирішення практичних завдань, у відповіді прослідковується порушення принципу систематичності і логічності викладу навчального матеріалу. Самостійно виправляє допущені помилки, виявляє ґрунтовне знання основної бібліографії, однак лише поверхово орієнтується у допоміжній літературі.

С (добре) – оцінка «добре»

Загальні знання та розуміння навчального матеріалу, виконання завдань з певною кількістю недоліків і несуттєвих помилок. Здобувач освіти вміє зіставляти, узагальнювати, систематизувати інформацію в цілому самостійно застосовувати її на практиці. Відповідь здобувача освіти правильна, але недостатньо повна, бездоказова. Здобувач освіти самостійно виправляє помилки, виявляє знайомство та розуміння основної бібліографії, однак зовсім не орієнтується у допоміжній літературі.

Д (задовільно) – оцінка «задовільно»

Базові знання та розуміння навчального матеріалу, виконання завдань з суттєвими недоліками або помилками. Здобувач освіти відтворює значну частину теоретичного матеріалу, виявляє знання і розуміння основних положень, але допускає значну кількість неточностей і грубих помилок, які може усувати за допомогою викладача. У своїх міркуваннях опирається на повторення думок викладача або автора, не вміє навести власні приклади, не може відповісти на додаткові запитання. Здобувач освіти виявляє поверхове знайомство та розуміння лише основної бібліографії та зовсім не орієнтується у допоміжній літературі.

Е (достатньо) – оцінка «задовільно»

Знання та розуміння навчального матеріалу на рівні мінімальних вимог. Здобувач освіти бачить навчальну дисципліну як нагромадження випадкових і не пов'язаних між собою тем. У своїх міркуваннях не здатен аналізувати окрему тему дисципліни у контексті інших тем і виражати взаємозв'язок між ними, відповіді мають шаблонний характер і не відображають самостійного розуміння теми. Здобувач освіти поверхово орієнтується в основній бібліографії.

FX (незадовільно) – оцінка «незадовільно»

Здобувач освіти володіє матеріалом на рівні окремих фрагментів, що становлять незначну його частину. Він спроможний висвітлити лише окремі питання, не вмючи їх аргументувати чи пояснити. Цілісність розуміння матеріалу з дисципліни відсутня. Його участь у навчальному процесі є пасивною, відповіді в більшості є невірними або дуже поверховими і обмежуються механічним засвоєнням програми навчальної дисципліни.

12. ПИТАННЯ ДЛЯ ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ

1. «Дерево цілей» підприємства: поняття та методи його побудови.
2. «Стратегічний набір» як система стратегій, визначення «стратегічного набору» підприємства.
3. Аналіз видів діяльності з використанням ціннісного ланцюжка.
4. Аналіз господарського портфелю підприємства.
5. Аналіз методів впровадження організаційних змін (примушування, адаптація, криза, управління опором: формування «стартового майданчика», досягнення «атмосфери підтримки», використання влади й адміністративного впливу; роз'яснення і переконання, заохочення і залучення в процес змін).

6. Аналіз проблем стратегічного розвитку підприємства.
7. Бенчмаркінг як метод конкурентного аналізу.
8. Вибір і збалансування стратегічних зон господарювання.
9. Види продуктових стратегій, їх переваги та недоліки.
10. Види ресурсних стратегій та методи обґрунтування.
11. Визначення «стратегічної групи конкурентів», загальні характеристики.
12. Визначення ключових факторів успіху (КФУ) підприємства залежно від специфіки галузевого середовища.
13. Визначення поняття «стратегія». Філософська та організаційно-управлінська концепції стратегії.
14. Використання матриці «БКГ» для оцінювання стратегічної позиції підприємства та визначення стратегічно перспективних для нього напрямів розвитку/ дій на ринку.
15. Використання матриці Shell/DPM, моделі ADL для оцінювання стратегічної позиції підприємства та визначення стратегічно перспективних для нього напрямів розвитку/ дій на ринку
16. Використання матриці МакКінсі для оцінювання стратегічної позиції підприємства та визначення стратегічно перспективних для нього напрямів розвитку/ дій на ринку.
17. Використання матричних моделей (І. Ансоффа, М. Портера та інших) у процесі генерування стратегій підприємства.
18. Використання сучасних інформаційних технологій в стратегічному управлінні підприємством.
19. Виникнення і етапи розвитку стратегічного управління як науки.
20. Внутрішнє середовище організації. Компоненти і цілі внутрішнього аналізу.
21. Елементи стратегічного потенціалу підприємства та фактори впливу на його формування і розвиток.
22. Етичні структури організації. Формування етичних норм і цінностей.
23. Значення маркетингу в стратегії фірми.
24. Зовнішнє середовище організації, його властивості.
25. Ієрархія формування цілей. Вимоги, що ставляться до цілей.
26. Інформаційна система стратегічного управління.
27. Критерії (фактори) вибору стратегічних альтернатив.
28. Критерії та показники ефективності стратегій.
29. Мета та завдання стратегічного контролю в управлінні діяльністю підприємства.
30. Методи оцінювання стратегічного потенціалу підприємства.
31. Методи та моделі для проведення стратегічної діагностики середовища підприємства.
32. Моделі організаційної культури та специфіка керівництва в системі стратегічного управління.
33. Мотивація персоналу в процесі реалізації стратегії.
34. Наступальні і захисні стратегії в конкуренції.
35. Об'єкти та вимоги до обліку і контролю в стратегічному управлінні.
36. Опір змінам. Причини опору організаційним змінам.
37. Основні етапи процесу організаційного проектування. Створення структури стратегічного типу.
38. Основні умови реалізації стратегії.
39. Особливості стратегічного управління.
40. Переваги стратегічно орієнтованих підприємств та загальні принципи їх стратегічної діяльності.
41. Підхід М.Портера до визначення загальноконкурентних стратегій.

42. Побудова системи взаємодії людини та організаційного оточення.
43. Поняття «портфель організації» у стратегічному управлінні та мета його розробки.
44. Поняття «стратегічного потенціалу» організації.
45. Поняття стратегічної інформації. Джерела стратегічної інформації і методи її отримання.
46. Принципи, передумови застосування стратегічного планування в організації.
47. Проблеми використання теорії стратегічного управління в процесі розвитку українських підприємств.
48. Ресурси та компетенції, як носії конкурентних переваг організації.
49. Ресурсний аналіз. Моделі ресурсного аналізу.
50. Ризики ринкового середовища та їх роль у стратегічному управлінні організацією.
51. Розробка антикризових стратегій.
52. Розробка системи матеріальної підтримки стратегії.
53. Розробка системи управління якістю продукції (послуг).
54. Розробка стратегії ресурсозбереження.
55. Роль, значення, сутність та місце мети у стратегічному управлінні
56. Система стратегічного планування на підприємстві: бар'єри та методи їх подолання.
57. Стратегії диверсифікації. Фактори, що обумовлюють диверсифікацію.
58. Стратегії інтеграції.
59. Стратегії концентрованого росту.
60. Стратегії скорочення.
61. Стратегічна вразливість та гнучкість.
62. Стратегічна позиція організації та стратегічні зони господарювання (СЗГ): поняття та характеристика.
63. Стратегічна сегментація ринку в процесі управління стратегічною позицією організації.
64. Стратегічне планування як складова стратегічного управління.
65. Стратегічний аналіз інвестиційних проєктів.
66. Стратегічний контроль та його вплив на коригування стратегічних планів.
67. Стратегія використання людського потенціалу.
68. Стратегія й конкурентні переваги. Види конкурентних переваг продукту.
69. Стратегія розробки нового продукту (товару).
70. Структура стратегічного плану та моделі стратегічного планування.
71. Сутність і значення процесу стратегічного управління. Основні етапи процесу стратегічного управління.
72. Сутність портфельної стратегії організації та її різновиди.
73. Сутність стратегії. Ієрархія формування стратегій.
74. Сутність та принципи планування стратегій.
75. Сутність та характеристика функціональних стратегій.
76. Сутність, класифікація та основні характеристики конкурентних переваг підприємства.
77. Сутність, основні елементи та етапи застосування SWOT-аналізу.
78. Суть і значення місії. Фактори розробки місії.
79. Суть стратегічних змін та визначення їх рівня.
80. Технологія розробки стратегічних планів.
81. Типологія стратегій та їх характеристика.
82. Труднощі проведення стратегічних змін в організації. Методи подолання опору змінам.
83. Умови реалізації стратегії, пов'язані з управлінською структурою.

84. Управління проєктами, інноваціями на підприємстві: стратегічний аспект.
85. Управління процесом виконання стратегії.
86. Функціональні стратегії: сутність, методи обґрунтування.
87. Характеристика методів аналізу конкурентів (матриця конкурентного профілю, анкета для аналізу конкуренції у галузі та конкурентів та ін.).
88. Характеристика системи соціально-психологічного супроводження стратегічних змін.
89. Цілі та принципи стратегічного планування.
90. Цілі. Класифікація цілей підприємства.

13. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна:

1. Бровкова О.Г. Стратегічний менеджмент: навчальний посібник. Видавництво: ЦУЛ. 2021. 224 с.
2. Буднік М. М, Невертій Г. С., Курилова Н. М.. Стратегічне управління: навчальний посібник. Видавництво: Кондор. 2025. 292 с.
3. Ігнат'єва І.А. Стратегічний менеджмент: підручник. Видавництво: «Каравела». 2024. 480 с.
4. Мізюк Б.М. Основи стратегічного управління: підручник. Видавництво: Магнолія 2006. 2025. 744 с.
5. Осовська Г.В., Фіщук О.Л., Жалінська І.В. Стратегічний менеджмент: теорія та практика: навчальний посібник. Видавництво: Кондор. 2024. 196 с.
6. Стратегічне управління: навч. посіб. / Криворучко О. М., Шинкаренко В. Г., Гетьман О. О. Харків: ФОП Панов А. М., 2024. 224 с. URL: https://kmpa.kh.ua/files/monographies/2024/Stratehichne_upravlinnia_navchalnyi_posibnyk_2024.pdf
7. Стратегічний менеджмент: навч. посібник / за заг. ред. Бутка М. П. [М. П. Бутко, М. Ю. Дітковська, С. М. Задорожна та ін.]. Київ : «Центр учбової літератури». 2021. 376 с.
8. Стратегічний менеджмент: підручник. / О.А. Сидоров, Н.О. Фісуненко, Т. В. Альошина, А.Є. Фоменко. Дніпро: Арт-Прес. 2024. 352 с.
9. Стратегічний менеджмент: підручник. Сидоров О. А., Фісуненко Н. О., Альошина Т. В., Фоменко А. Є. Дніпро: Арт-Прес. 2024. 352 с.
10. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент : підручник / О. М. Сумець ; МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременч. льот. коледж. Харків : ХНУВС, 2021. 208 с. URL: <https://dspace.univd.edu.ua/server/api/core/bitstreams/e3da6021-5889-479d-9e75-91fa5a35af07/content>

Додаткова:

1. Артеменко Л.П. 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. Електронні текстові дані. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021. 342 с. URL: <https://ela.kpi.ua/items/ef891df5-5b44-4627-90bf-6bcb93d085e8>.
2. Державна стратегія регіонального розвитку на 2021-2027 роки: затверджена постановою Кабінету Міністрів України від 5 серпня 2020 р. № 695 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text> .
3. Довгань Л. Є. Стратегічне управління: навчальний посібник. 2-ге видання. Видавництво: ЦУЛ. 2022. 440 с.

4. Єпіфанова І., Болотнов Д. Місце стратегії в системі антикризового управління підприємствами. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022. № 3. С. 335–338. URL: <https://heraldes.khmnu.edu.ua/index.php/heraldes/article/view/976>
5. Кібік О., Котлубай В., Белоус К., Корнілова О., Калмикова Н., Кузнецова Л. Розробка та реалізація стратегічних рішень в умовах змін: навч. посіб. Одеса: Фенікс, 2024. 216 с. URL: <https://hdl.handle.net/11300/28081>.
6. Кістерський Л.Л. (2023). Стратегічні принципи повоєнного відновлення України. *Економіка України*. 2023. №2 (735). С. 3-16. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2023.02.003>.
7. Криворучко О.М., Шинкаренко В.Г., Гетьман О.О. Стратегічне управління: навч. посіб. Харків: ФОП Панов А. М. 2024. 224 с. URL:
8. Майкл Воткінс. 6 навичок стратегічного мислення. Як спрямувати свою організацію в майбутнє. Видавництво: Наш формат. 2025. 160 с.
9. Маркіна І.О. Менеджмент організацій: посібник. Видавництво: ЦУЛ. 2021. 248 с.
10. Мошєк Г.Є., Федоренко В.Л. Менеджмент організацій: теорія та практика: навчальний посібник. Видавництво: Ліра-К. 2021. 420 с.
11. Назарчук Т.В., Косіюк О.М. Менеджмент організацій: навчальний посібник. Видавництво: ЦУЛ. 2024. 492 с.
12. Оводов Д.А., Бондаренко В.М. Стратегія розвитку підприємств в умовах війни. *Науковий вісник Ужгородського Університету. Серія: Економіка*. 2024. №1 (63). С. 194-200. DOI: [https://doi.org/10.24144/2409-6857.2024.1\(63\).194-200](https://doi.org/10.24144/2409-6857.2024.1(63).194-200).
13. Осовська Г.В., Масловська Л.Ц., Осовський О.А. Менеджмент організацій: підручник. Видавництво: Кондор. 2024. 366 с.
14. Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів. К.: Наш формат. 2020. 424 с.
15. Правдюк Н.Л., Лепетан І.М., Бурко К.В. Тактичний та стратегічний менеджмент підприємств: обліковий аспект: монографія. Вінниця. Видавництво ФОП Кушнір Ю.В. 2020. 448 с. URL: <https://socrates.vsau.org/b04213/html/cards/getfile.php/25408.pdf>
16. Стратегічне управління: навч. посіб. / Криворучко О. М., Шинкаренко В. Г., Гетьман О. О. Харків: ФОП Панов А. М., 2024. 224 с. URL: https://kmpa.kh.ua/files/monographies/2024/Stratehichne_upravlinnia_navchalnyi_posibnyk_2024.pdf
17. Феєр О. В., Хаустова К. М., Густі С. М. Стратегічне управління підприємством в умовах воєнного стану. *InnovationandSustainability*. 2023. № 4. С. 90-97.
18. Черчик Л.М., Левицький В.В. Стратегічний менеджмент : конспект лекцій. Луцьк : Волинський національний університет імені Лесі Українки, 2023. 165 с. URL: <https://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi76/0056515.pdf>
19. Янчук А.О. Економічна стратегія повоєнного відновлення як основа забезпечення національних інтересів. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: юридичні науки*. 2024. Том 35 (74) № 5. С. 80-89. DOI: <https://doi.org/10.32782/TNU-2707-0581/2024.5/14>.
20. StrategyforDevelopingCompetitiveAdvantagesofMarketEntitiesintheEraofDigitalization / O. Kibik, O. Slobodianiuk, K. Belousetal. *EconomicAffairs*. 2024. Vol. 69, SpecialIssue. P. 139–147. DOI: <https://doi.org/10.46852/0424-2513.1.2024.16>.
21. StrategicVectorsforEnterpriseDevelopmentintheContextoftheDigitalizationoftheEconomy / O. Kibik, O. Taran-Lala, V. Saienko et al. *PostmodernOpenings*. 2022. Vol. 13, no. 2. P. 384–395. DOI: <https://doi.org/10.18662/po/13.2/460>.

14. ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ В ІНТЕРНЕТІ

1. Верховна Рада України : офіційний вебпортал. URL: <https://zakon.rada.gov.ua>.
2. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>.
3. Міністерство економіки України : офіційний вебсайт. URL: <https://www.me.gov.ua>.
4. Національний банк України : Статистика та зовнішні сектори. URL: <https://bank.gov.ua>.
5. Офіційний сайт Світового банку (WorldBankOpenData). URL: <https://data.worldbank.org>.
6. Світовий економічний форум (WorldEconomicForum). URL: <https://www.weforum.org>.
7. McKinsey&Company : Insights. URL: <https://www.mckinsey.com/featured-insights>.
8. HarvardBusinessReview (HBR). URL: <https://hbr.org>.
9. Державна установа «Офіс з розвитку підприємництва та експорту» (Diia.Business). URL: <https://business.diia.gov.ua>.
10. Statista : GlobalBusinessDataPlatform. URL: <https://www.statista.com>.