

НАВЧАЛЬНА ПРОГРАМА
дисципліни
«СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

Затверджено на засіданні
кафедри міждисциплінарних
соціально-гуманітарних студій

Протокол № 1 від 01.09.2026 р.

УКЛАДАЧ(І):

- 1 Щербань Олена, канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри міждисциплінарних соціально-гуманітарних студій

УЗГОДЖЕНО:

Гарант освітньої програми
«Бізнес-процеси та
операційна ефективність»

Дмитро ЖЕРЛІЦИН

ЗАТВЕРДЖЕНО

Завідувачка кафедри

Ірина СМІРНОВА

1 ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

1.1 Опис дисципліни

Стратегічний менеджмент є основою забезпечення довгострокового успішного функціонування підприємства на ринку в умовах високої мінливості середовища. Вивчення дисципліни передбачає опанування теоретичного підґрунтя стратегічного менеджменту, методології стратегічного аналізу та прогнозування, стратегічного планування розвитку підприємства з урахуванням факторів впливу середовища, визначення стратегічного потенціалу підприємства і можливості формування його конкурентних переваг. У практичній площині вивчення дисципліни дозволяє сформулювати навички самостійного виконання та організації збору й опрацювання стратегічної інформації, проведення діагностики внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства, розробки портфельних, ділових, функціональних, операційних стратегій, управління їх реалізацією, координації і контролю виконання.

Дисципліна «Стратегічний менеджмент» є обов'язковою для вивчення за освітньо-професійною програмою «Бізнес-процеси та операційна ефективність» другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю D3 Менеджмент, побудована на підґрунті сучасної концепції вартісно-орієнтованого управління і спрямована на формування у майбутніх фахівців-менеджерів управлінських компетентностей у поєднанні їх з економічними та аналітичними, що надає додаткових конкурентних переваг випускникам зазначеної програми на ринку праці.

1.2 Пререквізити та обмеження

- вибір цієї дисципліни як вибіркової не рекомендовано;
- наявність базових управлінських знань: понятійно-категорійний апарат менеджменту; зміст основних функцій менеджменту, сукупність його методів та інструментів; типи організаційних структур і принципи їх формування; технології розроблення й ухвалення управлінських рішень; сутність, методологія, технології та інструментарій операційного менеджменту;
- наявність базових економічних знань: мікроекономіка; ціна, попит і пропозиція; ринок, інфраструктура ринку, методи дослідження ринку, сегментація ринку, конкуренція, бухгалтерський облік і звітність;
- наявність математичних знань: лінійна алгебра, елементи теорії множин, функції однієї та декількох змінних, диференціальне числення, числові та функціональні ряди, прогресії, теорія ймовірностей і математична статистика, базові методи моделювання і прогнозування в економіці та менеджменті;
- наявність базових знань з інформаційних систем в управлінні та обробленні даних;
- уміння працювати з текстовою, табличною та графічною інформацією, інтерпретувати статистичні дані й результати спостережень; базові цифрові компетентності для роботи з електронними освітніми ресурсами та даними;
- базові навички пошуку, критичного оцінювання та використання інформації з різних джерел, аналізу, порівняння, узагальнення та логічного обґрунтування висновків;
- наявність корпоративного облікового запису @mipolytech.education, Microsoft Teams, Word, Excel;
- наявність особистого логіну та паролю в Moodle (для отримання або поновлення слід звернутися до куратора групи).

1.3 Результати навчання з дисципліни

Основні результати навчання:

1. Критично осмислювати сутність, еволюцію та концептуальні засади стратегічного управління, використовувати науковий і методичний інструментарій для визначення напрямів розвитку підприємства в умовах невизначеності.
2. Проводити аналіз факторів макро-, мезо- та мікросередовища функціонування підприємства для ідентифікації стратегічних проблем, можливостей та загроз.
3. Застосовувати спеціалізований аналітичний інструментарій стратегічного аналізу (SWOT, PEST, SNW тощо) для діагностики стану підприємства та обґрунтування управлінських рішень.
4. Встановлювати місію, бачення, цінності та стратегічні цілі підприємства, формувати цільову модель стратегічного розвитку.
5. Обґрунтовувати та обирати оптимальні корпоративні, ділові та конкурентні стратегії підприємства у стратегічному та тактичному розрізах.
6. Оцінювати стратегічний потенціал підприємства, розробляти заходи щодо ефективного використання та нарощування його ресурсного забезпечення.
7. Визначати рівень конкурентоспроможності підприємства та його продукції, розробляти стратегічні рішення щодо формування та утримання стійких конкурентних переваг.
8. Застосовувати методи портфельного аналізу для оцінки стратегічної позиції підприємства та обґрунтування стратегічних і портфельних інвестицій.
9. Розробляти функціональні стратегії (маркетингову, фінансову, виробничу, кадрову тощо) та узгоджувати їх із загальною стратегією розвитку підприємства.
10. Проектувати систему організаційного забезпечення стратегічного управління, планувати та здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення стратегічної діяльності.
11. Формувати та трансформувати організаційну культуру підприємства для забезпечення належної підтримки обраної стратегії розвитку.
12. Організовувати та здійснювати управління процесом реалізації стратегії, проводити стратегічний контроль та управляти стратегічними змінами на підприємстві.
13. Формувати та обґрунтовувати стратегії конкуренції підприємства на міжнародних ринках з урахуванням специфіки глобального середовища та міжнародних стандартів менеджменту.
14. Ефективно взаємодіяти в команді під час розбору кейсів і ситуаційних завдань, аргументовано представляти результати стратегічного аналізу та обґрунтовані пропозиції щодо вирішення стратегічних проблем підприємства в усній і письмовій формах.
15. Використовувати цифрові інструменти та інформаційні системи стратегічного управління для збирання, оброблення й аналізу стратегічної інформації та інформаційного забезпечення стратегічної діяльності.
16. Дотримуватися принципів академічної доброчесності під час виконання навчальних завдань, критично перевіряти й відповідально застосовувати результати роботи цифрових інструментів і технологій штучного інтелекту, коректно посилаючись на джерела інформації.

Таблиця відповідності результатів навчання дисципліни програмним результатам навчання для освітніх програм, в яких ця дисципліна є обов'язковою

Номер результату навчання з дисципліни	Коди програмних результатів навчання з ОП
ПР1	D3-1
ПР2	D3-1, D3-2

ПР3	D3-1, D3-2
ПР4	D3-5
ПР5	D3-1, D3-5
ПР6	D3-1, D3-5
ПР7	D3-1, D3-2
ПР8	D3-1, D3-5, D3-13
ПР9	D3-5, D3-13
ПР10	D3-3, D3-13
ПР11	D3-3
ПР12	D3-1, D3-2, D3-3, D3-5
ПР13	D3-1, D3-5
ПР14	D3-2
ПР15	D3-1, D3-8, D3-13
ПР16	D3-1

1.4 Організація курсу, форми та методи навчання

- Освітній процес будується як комбінація інтерактивних лекцій та самостійного вивчення навчального матеріалу на платформі Moodle – з одного боку, та проблемно орієнтованих семінарських і практичних занять з відпрацювання аналітично-розрахункових навичок – з іншого.
- Відвідування лекційних занять є бажаним, однак не обов'язковим; від здобувачів освіти очікується ознайомлення з матеріалом перед лекцією, що дозволяє будувати лекційне заняття як поєднання пояснень викладача та обговорення проблемних питань, які виникли під час підготовки до лекції.
- Семінарські та практичні заняття є обов'язковими для відвідування і передбачають аналіз умовно змодельованих практичних ситуацій, розбір реальних кейсів за матеріалами відкритого доступу.
- Лабораторні роботи та виробниче навчання навчальним планом не передбачені.
- Від здобувача освіти потрібно виконати індивідуальні завдання та модульні контрольні роботи у строки, встановлені в розділі «Розподіл балів за контрольними точками та графік їх виконання».
- Оцінки за роботу на практичних заняттях оголошуються наприкінці заняття, оцінки за індивідуальні завдання – протягом тижня після строку подання, оцінки за модульні контрольні роботи – після їх виконання в Moodle; усі оцінки відображаються в журналі оцінок дисципліни в Moodle.
- З урахуванням поточної ситуації від учасників освітнього процесу очікується виконання вимог безпеки під час сигналу «Повітряна тривога»; санкції за залишення заняття або неявку на заняття з цієї причини не застосовуються.
- Офіційними каналами зв'язку є електронна пошта та MS Teams з використанням облікового запису @mipolytech.education.
- Опціонально доступні індивідуальні та групові консультації; з викладачем можна зв'язатися електронною поштою, у чаті або в персональній розмові в MS Teams.

1.5 Мова освітнього процесу

Українська, англійська (як мова джерел статистичних даних, нормативних і довідкових документів, іноземних літературних джерел).

2 ЗМІСТ НАВЧАННЯ

Змістовий модуль 1. Теорія та методологія стратегічного менеджменту

Тема 1. Сутність стратегії та стратегічного управління

Витоки і становлення стратегічного управління підприємством. Основні терміни і поняття. Етапи розвитку теорії стратегічного управління. Процес стратегічного менеджменту та його етапи. Місія і стратегічне бачення розвитку підприємства, їх роль у стратегічному управлінні. Стратегія підприємства як керівний документ, її структура. Система стратегічного менеджменту підприємства і загальна характеристика її елементів. Принципи стратегічного менеджменту. Порівняльна характеристика стратегічного й операційного менеджменту.

Тема 2. Типологія стратегій підприємства та особливості їх формування

Рівні прийняття стратегічних рішень на підприємстві. Корпоративна (загальна) стратегія. Ділова стратегія (бізнес-стратегія). Функціональна стратегія. Операційна стратегія. Різновиди загальних стратегій. Вертикальна, горизонтальна інтеграція і глобалізація в стратегічному управлінні. Загальні конкурентні стратегії та їх різновиди. Функціональні стратегії. Маркетингова стратегія. Стратегія інноваційного розвитку (НДДКР). Виробнича стратегія. Фінансова стратегія. Стратегія управління персоналом. Логістична стратегія. Цілепокладання і каскадування цілей у стратегічному менеджменті. Стратегічне планування: принципи, процес, результат.

Тема 3. Середовище функціонування підприємства

Фактори і чинники макрооточення, безпосереднього оточення і внутрішнього середовища підприємства. Фактори впливу на нестабільність зовнішнього середовища. Аналіз пропозиції в галузі. Оцінка привабливості галузі. Модель Дж. Гаррісона. Модель А. Томпсона. Оцінка безпосереднього оточення з використанням моделі конкурентних сил. Ключові фактори успіху підприємства. Аналіз впливу покупців. Аналіз впливу стейкхолдерів. Аналіз впливу постачальників. Загрози і можливості зовнішнього середовища. Сегментовані зрізи організації в системі стратегічного менеджменту.

Тема 4. Стратегічний аналіз як етап стратегічного управління

Сутність, цілі і завдання стратегічного аналізу. Джерела інформації у стратегічному аналізі. Інформаційна основа стратегічного управління. Методологія аналізу внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства. Ситуаційний аналіз. Стратегічний аналіз макрооточення. Складові стратегічного потенціалу. Стратегічні ресурси, стратегічний потенціал підприємства. Синергійний ефект у стратегічному потенціалі. Етапи управління стратегічним потенціалом підприємства. Оцінювання стратегічного потенціалу. PEST-аналіз. Галузевий аналіз. Моделі життєвого циклу галузі. Стратегічний аналіз мікрооточення. Аналіз впливу факторів безпосереднього оточення. Конкурентний аналіз як інструмент формування конкурентних переваг. Стадії конкурентного аналізу. Основні конкурентні стратегії за Портером. Характеристика та умови формування конкурентних стратегій. Фактори збереження підприємством конкурентних переваг. Стратегічний аналіз внутрішнього середовища. Напрями оцінки ресурсного потенціалу підприємства. SWOT-аналіз.

Тема 5. Стратегічне планування в системі стратегічного менеджменту

Сутність та складові стратегічного планування. Процедури стратегічного планування. Класифікація форм стратегічного планування. Принципи стратегічного планування. Стратегічне цілеутворення в процесі стратегічного планування. Принципи формулювання місії на підприємстві. Зміст місії. Види місій. Завдання цілей в системі управління підприємством. Функції цілей. Правила формулювання стратегічних цілей.

Тема 6. Стратегічний потенціал

Складові стратегічного потенціалу. Стратегічні ресурси підприємства. Синергійний ефект у стратегічному потенціалі. Умови забезпечення синергійного

ефекту стратегічного потенціалу підприємства. Етапи управління стратегічним потенціалом підприємства. Оцінювання стратегічного потенціалу. Підходи до оцінювання стратегічного потенціалу підприємства. VRIO-аналіз ресурсів організації. Матриця вибору стратегії розвитку на основі стратегічного потенціалу підприємства.

Тема 7. Конкурентоспроможність і конкурентні переваги

Сутність конкурентоспроможності. Конкурентоспроможність підприємства. Фактори конкурентоспроможності. Конкурентоспроможність товарів. Види стратегічних переваг. Модель п'яти сил Портера. Модель конкурентних переваг Портера. Оцінювання конкурентоспроможності підприємства. Алгоритм визначення конкурентоспроможності. Методи визначення конкурентоспроможності організації.

Змістовий модуль 2. Практичні аспекти стратегічного менеджменту

Тема 8. Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій підприємства

Рівні та класифікація стратегій. Сутність стратегії. Класифікація стратегій по рівнях організації. Класифікація стратегій по функціональних видах діяльності фірми. Класифікація генеричних стратегій. Еталонні стратегії розвитку підприємства. Принципи формування концепції організаційного розвитку підприємства. Ресурсні стратегії підприємства. Товарна стратегія підприємства. Типологія товарної стратегії.

Тема 9. Управління стратегічною позицією підприємства та портфельні інвестиції

Поняття «портфель підприємства» у стратегічному управлінні, мета його розробки. Матриця «продукт – ринок» І. Ансоффа. Матриця «зростання ринку — частка ринку» BCG. Матриця General Electric/McKinsey. Матриця керованої політики DPM. Матриця «конкурентоспроможність — стадія життєвого циклу» Артура Д. Літтла. Матриця Хассі. Матриця «зростання ринку — конкурентні позиції підприємства» Томпсона та Стрікланда. SPACE – аналіз.

Тема 10. Функціональні аспекти стратегічної діяльності

Маркетинг в системі стратегічного управління. Стратегічне планування. План маркетингу. Стратегія маркетингу. Розробка бюджету маркетингу. Типи маркетингового контролю. Стратегії управління персоналом. Кадрова політика. Інновації в стратегічній діяльності. Фактори, що формують інноваційну стратегію. Введення на ринок нового продукту. Класифікація інноваційних стратегій. Еталонні стратегії і спрямованість продуктових інновацій. Антикризова складова стратегічної діяльності. Розробка антикризової стратегії. Зовнішні фактори кризового розвитку. Внутрішні причини виникнення кризи. Реалізація антикризової стратегії.

Тема 11. Організаційне забезпечення стратегічного управління на підприємстві

Організація стратегічного процесу. Стадії процесу розробки і реалізації стратегії. Формування організаційних структур управління стратегічного типу. Функції «стратегічної четвірки». Роль керівництва в процесі реалізації стратегії. Інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення реалізації стратегії. Інформаційні системи в стратегічному управлінні. Показники середовища підприємства: зовнішнього і внутрішнього.

Тема 12. Організаційна культура, яка підтримує стратегію

Сутність, компонентна структура, типологія та функції організаційної культури. Рівні аналізу організаційної культури. Складові організаційної культури. Типи організаційних структур. Функції організаційної структури. Принципи, фактори і підходи щодо формування, підтримки і розвитку організаційної культури. Зміна організаційної культури. Зв'язок між корпоративною культурою і стратегією організації.

Тема 13. Управління реалізацією стратегії

Підходи до реалізації управлінської стратегії. Внутрішня і зовнішня ревізія управлінської стратегії. Особливості управління реалізацією стратегії на основі концепції стратегічних змін. Система оцінки рівня організаційного супротиву стратегічним змінам. Етапи реалізації управлінської стратегії підприємств. Методи протистояння опору стратегічним змінам. «Аналіз поля сил».

Тема 14. Стратегічний контроль в процесі стратегічних перетворень на підприємстві

Роль і значення контролю в ході реалізації стратегії. Стратегічний контроль. Стратегії організаційних змін. Система показників оцінки стратегії. Етапи стратегічного контролю. Критерії оцінки стратегії. Система стратегічного контролю. План ревізії маркетингу. Фінансові показники оцінки стратегії підприємства. Стратегічна система вимірювання.

Тема 15. Стратегії для конкуренції на міжнародних ринках

Чинники виходу компаній на світовий ринок. Стратегічні можливості діяльності компанії на світовому ринку. Багатонаціональні і глобальні стратегії. Розміщення господарської діяльності. Координація діяльності та стратегічні рішення. Стратегічні альянси (об'єднання). Найважливіші ринки. Стратегії лідерів галузі.

3 ОБСЯГ І СТРУКТУРА ДИСЦИПЛІНИ

№ з/п	Назви змістових модулів і тем	Кількість годин				
		Усього	В т.ч.			
			Л	П (С)	ЛР	СРС
Змістовий модуль 1 Теорія та методологія стратегічного менеджменту						
1.	Сутність стратегії та стратегічного управління	9	2	1		6
2.	Типологія стратегій підприємства та особливості їх формування	8	2			6
3.	Середовище функціонування підприємства	10	2	2		6
4.	Стратегічний аналіз як етап стратегічного управління	14	6	2		6
5.	Стратегічне планування в системі стратегічного менеджменту	10	2	2		6
6.	Стратегічний потенціал	8	2			6
7.	Конкурентоспроможність і конкурентні переваги	10	2	2		6
Змістовий модуль 2 Практичні аспекти стратегічного менеджменту						
8.	Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій підприємства	8	2			6
9.	Управління стратегічною позицією підприємства та портфельні інвестиції	10	2	2		6
10.	Функціональні аспекти стратегічної діяльності	7	2			5
11.	Організаційне забезпечення стратегічного управління на підприємстві	9	2	2		5
12.	Організаційна культура, яка підтримує стратегію	7	2			5
13.	Управління реалізацією стратегії	9	2	2		5
14.	Стратегічний контроль в процесі стратегічних перетворень на підприємстві	7	2			5
15.	Стратегії для конкуренції на міжнародних ринках	9	2	2		5
Усього годин		135	34	17	–	84

4 ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ

4.1 Розподіл балів за контрольними точками та графік їх виконання

Вид КТ	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	Всього
П(С)З			5	5	5				5		5		5					30
ЛР																		0
ІЗ								20								20		40
МКР									15								15	30
Всього																		100

4.2 Зміст та вимоги до контрольних точок

Вид КТ	Опис КТ, порядок її проходження, засоби діагностики та критерії оцінювання
П(С)З	Оцінювання і оголошення оцінки відбувається в підсумку проведення практичного (семінарського) заняття; оцінка може бути оскаржена одразу після оголошення або в порядку, передбаченому Положенням про врегулювання конфліктів. Інструменти оцінювання: 1) усні відповіді під час розбору змодельованих ситуацій або реальних кейсів, командного обговорення; 2) оцінювання розгляду практичних ситуацій і пропозицій щодо них. Критерії отримання балів за усну відповідь (максимум 3 бали): здобувач освіти дав пряму і релевантну відповідь на поставлене питання з обґрунтованим посиланням на теоретичний матеріал і змінює відповідь відповідно до зміни вхідних умов, зокрема в додаткових запитаннях, зміг стисло формалізувати сутність проблеми за ситуацією, визначити ключові складові і пріоритети вирішення та запропонував логічне розв'язання – 2 бали; ініціативність у роботі над проблемою, логічність і структурованість відповіді, здатність комунікувати в команді та під впливом негативних чинників, зокрема під тиском викладача та/або групи, уміння вести дискусію, критичність і самокритичність, використання необхідних лексико-граматичних форм української мови – 1 бал. Критерії отримання балів за розв'язання завдань (максимум 5 балів): здобувач освіти формалізував умови завдання з використанням коректних позначень, послідовність розв'язання ґрунтується на розумінні теоретичного матеріалу та методу розв'язання, отримано правильну відповідь і вказано її розмірність – 3 бали; здобувач освіти розуміє і може оцінити зміну відповіді внаслідок видозміни вихідних умов завдання, під час викладення й пояснення результатів використано необхідні лексико-граматичні форми української мови – 2 бали.
ІЗ	Індивідуальні завдання № 1 та 2. Підготовлене есе у вигляді файлу *.docx або *.pdf розміщується у відповідному розділі дисципліни в Moodle і перевіряється протягом тижня після завершення строку подання. Оскарження оцінки може бути здійснене під час занять або індивідуальних консультацій до завершення семестру. Мах 20 балів: здобувач освіти підготував есе за ситуаційним завданням, у якому правильно визначив проблеми та комплекс чинників, що могли вплинути на їх виникнення, обґрунтував своє бачення теоретичними концепціями або моделями, за потреби виконав розрахунки, представив висновок або власне бачення виходу з проблеми й окреслив можливі перспективи та обмеженість такого рішення; есе підтверджено щонайменше трьома надійними джерелами, структуровано та грамотно викладено діловим, науковим або публіцистичним стилем української мови – 10 балів; есе містить комплексну, логічну та оригінальну пропозицію щодо проблематики ситуаційного завдання, аж до міждисциплінарного підходу; використання штучного інтелекту не заборонено, однак якщо отримана з його допомогою відповідь не є комплексною, не відповідає за стилем і викладеними позиціями іншим частинам есе або містить очевидно неправдиву інформацію, оцінка за цим критерієм знижується – 5 балів; під час презентації та захисту есе здобувач освіти демонструє володіння термінологічним апаратом, відповідає на запитання, здатний швидко адаптувати позицію до змін у вихідному ситуаційному завданні – 5 балів.
МКР	МКР виконуються в Moodle під час останнього практичного заняття в модулі (тижні 9 і 17) протягом 1 год 10 хв. У разі неявки або неможливості виконання МКР з поважних причин допускається її виконання асинхронно в інший час за погодженням з викладачем. Кількість спроб – 2, обмеження часу виконання зберігається.

Вид КТ	Опис КТ, порядок її проходження, засоби діагностики та критерії оцінювання
	Кожна модульна контрольна робота (max 15 балів) включає блок тестових завдань і практичні кейси з матеріалу модуля. Тестові завдання є тестами множинного вибору з однією правильною відповіддю й оцінюються за збігом з правильною відповіддю. Кейси передбачають обґрунтування порядку розв'язання проблем; під час їх оцінювання враховуються логіка й обґрунтованість відповіді, правильність висновків і наведених рекомендацій. Оскаржити оцінку можна після її оголошення, під час занять або індивідуальних консультацій до завершення семестру.

4.3 Форма підсумкового контролю. Порядок визначення підсумкової оцінки

Форма підсумкового контролю	Залік, тобто підсумкова оцінка виставляється як сума оцінок поточного контролю без проведення додаткових контрольних заходів.
Умови допуску до підсумкового контролю	Якщо сума оцінок за поточний контроль за семестр становить менше 60 балів, необхідно відпрацювати відповідні види контролю поточної успішності до завершення теоретичного навчання.
Порядок визначення підсумкової оцінки	– якщо протягом семестру за результатами поточного контролю здобувач освіти набрав менше 60 балів, то під час екзаменаційної сесії йому надається змога отримати або покращити власний результат з усіх видів поточного контролю, крім роботи на навчальних заняттях; – якщо протягом семестру за результатами поточного контролю або в процесі покращення власних результатів здобувач освіти набрав 60 і більше балів, йому виставляється фактична сума балів і оцінка «залік», в іншому випадку – «незалік».

Відповідність між прийнятими в університеті шкалами оцінки наведена в таблиці.

Бальна шкала	Рівні	Характеристика	Традиційні шкали	
			Іспит	Залік
90-100	A	Студент демонструє видатний рівень досягнення запланованих результатів вивчення навчальної дисципліни, що засвідчує його безумовну готовність до подальшого навчання та/або професійної діяльності за фахом	Відмінно	Залік
82-89	B	Студент виявляє вищий за середній рівень досягнення запланованих результатів вивчення навчальної дисципліни та готовності до подальшого навчання та/або професійної діяльності за фахом, в його знаннях або діях присутні незначні помилки	Добре	
75-81	C	Студент виявляє середній рівень досягнення запланованих результатів вивчення навчальної дисципліни та готовності до подальшого навчання та/або професійної діяльності за фахом, в його знаннях або діях присутні деякі значущі помилки		
67-74	D	Студент виявляє задовільний рівень досягнення запланованих результатів вивчення навчальної дисципліни та готовності до подальшого навчання та/або професійної діяльності за фахом, в його знаннях або діях наявні суттєві помилки	Задовільно	
60-66	E	Наявні мінімально достатні для подальшого навчання та/або професійної діяльності за фахом результати вивчення навчальної дисципліни		
35-59	FX	Низка запланованих результатів навчання не досягнута. Рівень наявних результатів навчання є недостатнім для подальшого навчання та/або професійної діяльності за фахом	Незадовільно	Незалік
0-34	F	Результати навчання відсутні або критично низькі		

4.4 Додаткові зауваження

– здобувач освіти може оскаржити отримані оцінки в порядку, передбаченому Положенням про організацію освітнього процесу

(<https://metinvest.university/page/1171>) та Положенням про політику та процедури врегулювання конфліктних ситуацій (<https://metinvest.university/page/1201>);

- оцінки, отримані за роботу на практичних заняттях, не можуть бути відпрацьовані або покращені, окрім процедури оскарження; оцінки за інші види поточного контролю можуть бути покращені за індивідуальною домовленістю з викладачем;

- викладач не має права знижувати оцінку за індивідуальне завдання або модульну контрольну роботу, якщо вони не були складені вчасно; проте якщо таку роботу оцінено пізніше за завершення теоретичного навчання в семестрі, відповідна оцінка не враховується в рейтингу здобувачів освіти;

- якщо дисципліна є обов'язковою для здобувача освіти і він засвоїв повністю або частково відповідні програмні результати навчання під час здобуття освіти на попередньому або такому ж рівні, кредити та оцінка з дисципліни можуть бути перезараховані в порядку, передбаченому Положенням про організацію освітнього процесу (<https://metinvest.university/page/1171>); консультацію можна отримати у викладача, куратора, гаранта освітньої програми або завідувача кафедри, за якою закріплено цю дисципліну;

- якщо здобувач освіти самостійно опанував курси з проблематики дисципліни (зокрема вебкурси, наведені в розділі 5, або курси платформ Coursera, Udey та інших платформ відкритої освіти), то в разі успішного опанування, підтвердженого сертифікатом або в інший спосіб, у порядку, визначеному Положенням про визнання результатів навчання, набутих у неформальній/інформальній освіті (<https://metinvest.university/page/1171>), такі результати можуть бути зараховані замість оцінки з певної контрольної точки; релевантність курсу попередньо узгоджується з викладачем;

- якщо здобувач освіти реалізував певний вид наукової роботи (тези, стаття, результативна участь у студентській олімпіаді тощо), такі результати в порядку, визначеному зазначеним Положенням, можуть бути зараховані замість оцінки з певної контрольної точки;

- якщо здобувач освіти в рамках реалізації права на академічну мобільність опанував дисципліну з аналогічними результатами навчання в іншому закладі вищої освіти, такі результати можуть бути визнані з перезарахуванням кредитів у порядку, передбаченому Положенням про організацію освітнього процесу (<https://metinvest.university/page/1171>).

5 РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА

5.1 Базові джерела

1. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. / А. В. Балабаниць, М. О. Горбашевська, Л. А. Кислова, В. М. Мацука, Ф. Л. Перепадя ; за заг. ред. А. В. Балабаниць. Мукачево : МДУ, 2022. 343 с. URL: https://repository.mu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/9070/1/strateg_upr_navch_posib_2022.pdf
2. Стратегічний менеджмент : підручник / О. А. Сидоров, Н. О. Фісуненко, Т. В. Альошина, А. Є. Фоменко. Дніпро : Арт-Прес, 2024. 352 с.
3. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент : підручник. Харків : ХНУВС, 2021. 208 с.
4. Черчик Л. М., Левицький В. В. Стратегічний менеджмент : конспект лекцій. Луцьк : Волинський національний університет імені Лесі Українки, 2023. 165 с.
5. Whittington R., Regnér P., Angwin D., Johnson G., Scholes K. Exploring Strategy: Text and Cases. 13th ed. Harlow : Pearson, 2023. 804 p.

5.2 Додаткові джерела

6. Буднік М. М., Невертій Г. С., Курилова Н. М. Стратегічне управління : навч. посіб. Київ : Кондор, 2020. 292 с.
7. Кібік О., Котлубай В., Корнілова О., Добровольська В., Калмикова Н. Стратегічний менеджмент. Антикризове управління : практикум. Одеса : Фенікс, 2024. 106 с.
8. Нескородева І., Ян Б., Щербань О. Підприємництво в контексті реалізації концепції забезпечення стійкого розвитку. Економіка та суспільство. 2021. Вип. 34. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-73>
9. Семенча І., Гордієнко С. Формування стратегії розвитку бізнесу з урахуванням умов воєнної економіки України. Економічний простір. 2022. № 181. С. 143–150. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/181-25>
10. Стратегічне управління : навч. посіб. / уклад. Л. П. Артеменко. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 342 с.
11. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. / М. П. Бутко, М. Ю. Дітковська, С. М. Задорожна [та ін.] ; за заг. ред. М. П. Бутка. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 376 с.
12. Чепелюк М. І. Інструментарій стратегічного управління в контексті сучасних концепцій та трендів світового економічного розвитку : монографія. Харків : ФОП Лібуркіна Л. М., 2021. 396 с.
13. Щербань О. Вплив Індустрії 4.0 на характеристики системи управління ланцюгами постачань. Сталий розвиток економіки. 2025. № 3 (54). С. 514–520. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-54-77>
14. Щербань О. Застосування інтернет-маркетингу в діяльності підприємств. Соціальна економіка. 2022. Вип. 64. С. 48–54. DOI: <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2022-64-05>
15. Щербань О. Д. Місце кредиторської заборгованості у структурі позикового капіталу підприємства. Бізнес-Навігатор. 2020. Вип. 2 (58). С. 30–34.
16. Щербань О. Д. Підхід до стратегічного управління персоналом підприємства. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. 2025. Вип. 24. С. 249–254. DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2025.24.26>
17. Щербань О. Д. Реінжиніринг бізнес-процесів як інструмент підвищення ефективності управління підприємством в умовах цифрової трансформації. Вісник

Одеського національного університету. Економіка. 2026. Т. 31, вип. 2 (108). С. 85–89. DOI: <https://doi.org/10.32782/2304-0920/D2-108-13>

18. Щербань О. Д. Самоменеджмент як елемент ефективного планування соціального працівника. Причорноморські економічні студії. 2025. Вип. 96. С. 267–270.

19. Щербань О. Д. Соціальний менеджмент як різновид соціального управління: теоретико-прикладні межі та можливості. Трансформаційна економіка. 2025. № 4 (13). С. 245–248. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2025-13-39>

20. Щербань О. Д., Смирнова І. І. Сучасні технології ресоціалізації та адаптації вразливих верств населення в умовах невизначеності. Управління економікою: теорія та практика. Чумаченківські читання. 2026.

21. Щербань О. Д., Смирнова І. І. Управління соціальними процесами через партнерство і відповідальність. Вісник економічної науки України. 2026. № 2.

5.3 Вебресурси

22. Кабінет Міністрів України : офіційний вебсайт. URL: <https://www.kmu.gov.ua/>

23. Міністерство економіки України : офіційний вебсайт. URL: <https://me.gov.ua/>

24. Портал електронних сервісів Міністерства економіки України. URL: <https://my.gov.ua/>

25. Національний банк України : офіційний вебсайт. URL: <https://bank.gov.ua/>

26. Міністерство фінансів України : офіційний вебсайт. URL: <https://mof.gov.ua/uk/>

27. Державна служба статистики України : офіційний вебсайт. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

28. Міністерство освіти і науки України : офіційний вебсайт. URL: <https://mon.gov.ua/>

29. ДАНКО : навчальний центр. URL: <https://danco.com.ua/ua/courses/>

30. Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/>

31. Національна бібліотека України імені Ярослава Мудрого. URL: <https://nlu.org.ua/>

32. Prometheus : платформа онлайн-курсів. URL: <https://prometheus.org.ua/>

33. Kortext. URL: <https://kortext.com/>

34. Research4Life. URL: <https://portal.research4life.org/>

35. Інституційний репозитарій ТОВ «ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «МЕТІНБЕСТ ПОЛІТЕХНІКА». URL: <https://dspace.mipolytech.education/home>

36. Центральна державна науково-технічна бібліотека гірничо-металургійного комплексу України. URL: <http://cgntb.dp.ua/>

5.4 Вебкурси

37. Міжнародні бізнес-операції. Coursera. URL: <https://www.coursera.org/learn/international-business-operations>

38. Incoterms® 2020 – A Compact Course. Udemy. URL: <https://www.udemy.com/course/incoterms-2020-course/>

39. Курси з менеджменту та бізнесу. Prometheus. URL: <https://prometheus.org.ua/prometheus-free/project-management-basics/>

40. Strategic Management Concepts and Business Strategy. Coursera. URL: <https://www.coursera.org/learn/strategic-management-concepts-business-strategy>

41. Strategic Management Specialization. Sage Publications. Coursera. URL: <https://www.coursera.org/specializations/sage-strategic-management-specialization>
42. Strategic Management and Innovation Specialization. Copenhagen Business School. Coursera. URL: <https://www.coursera.org/specializations/strategic-management>
43. Strategic Leadership and Management Specialization. University of Illinois Urbana-Champaign. Coursera. URL: <https://www.coursera.org/specializations/strategic-leadership>
44. Strategic Management. Indian Institute of Management Bangalore. edX. URL: <https://www.edx.org/learn/strategic-management/indian-institute-of-management-bangalore-strategic-management>
45. Strategic Management Professional Certificate. Wharton School. edX. URL: <https://www.edx.org/certificates/professional-certificate/wharton-strategic-management>

6 АКАДЕМІЧНІ ПОЛІТИКИ

Як член спільноти Технічного університету «МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА» Ви маєте дотримуватися певних стандартів та академічної політики, зокрема Кодексу етики, Положення про академічну доброчесність здобувачів освіти та працівників університету, Положення про врегулювання конфліктів, Антикорупційної програми тощо. Докладніше про академічні політики стосовно етичності поведінки, академічної доброчесності та протидію булінгу можна дізнатися за посиланням: [Академічні політики - Polytechnic \(metinvest.university\)](https://metinvest.university)

– **Академічна недоброчесність** у вигляді академічного плагіату; фабрикації; фальсифікації; списування; обману; хабарництва; необ'єктивного оцінювання; надання здобувачам освіти під час проходження ними оцінювання результатів навчання допомоги чи створення перешкод, не передбачених умовами та/або процедурами проходження такого оцінювання; впливу у будь-якій формі (прохання, умовляння, вказівка, погроза, примушування тощо) на педагогічного (науково-педагогічного) працівника з метою здійснення ним необ'єктивного оцінювання результатів навчання – прямо заборонено; і в разі виявлення – **відповідний захід контролю (контрольну точку) буде оцінено в 0 балів з наступним повідомленням декану факультету та голові комісії з академічної доброчесності Університету.**

– У разі надання здобувачам освіти під час проходження ними оцінювання результатів навчання допомоги чи створення перешкод, не передбачених умовами та/або процедурами проходження такого оцінювання; впливу у будь-якій формі (прохання, умовляння, вказівка, погроза, примушування тощо) на педагогічного (науково-педагогічного) працівника з метою здійснення ним необ'єктивного оцінювання результатів навчання здобувач освіти може оскаржити процедури оцінювання за процедурами, передбаченими Положенням про організацію освітнього процесу.

– Матеріали в рамках курсу, захищені авторським правом, можуть бути використані лише здобувачами освіти, яким призначено цей курс, і лише для цілей, пов'язаних із цим курсом, та не можуть поширюватися.

– Спілкування з однокурсниками та викладачем має бути професійним та ввічливим.

– Очікується, що Ви перевірятимете всі Ваші письмові повідомлення, зокрема повідомлення електронною поштою та в MS Teams, на коректність змісту та мови.

– Використання ШІ не заборонене, разом з тим, воно має здійснюватися відповідально і з урахуванням «живих» політик щодо використання ШІ в Університеті: здобувач освіти відповідає за повноту, вірогідність інформації, яка була згенерована/знайдена з використанням великих мовних моделей, здатний ідентифікувати у відповіді, яка частина інформації отримана з використанням технологій ШІ, а що є його власним здобутком/позицією.

– Університет прагне підтримувати середовище, вільне від дискримінації або дискримінаційних домагань, спрямованих на будь-яку людину або групу в межах своєї спільноти – здобувачів освіти, співробітників або відвідувачів.