

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ



**СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У СОЦІАЛЬНІЙ СФЕРІ :**  
**робоча програма навчальної дисципліни**  
**для студентів усіх спеціальностей першого (бакалаврського) рівня**

Галузь знань	усі
Спеціальність	усі
Освітній рівень	перший (бакалаврський) рівень
Освітня програма	усі

Статус дисципліни	вибіркова
Мова викладання, навчання та оцінювання	українська

Завідувач кафедри  
соціальної економіки

Галина НАЗАРОВА

Харків  
2022

ЗАТВЕРДЖЕНО  
на засіданні кафедри соціальної економіки  
Протокол №1 від 07.09.2022 р.

Розробник(и):  
Гончарова Світлана Юріївна, к.е.н., доц. кафедри соціальної економіки

**Лист оновлення та перезатвердження  
робочої програми навчальної дисципліни**

Навчальний рік	Дата засідання кафедри-розробника РПНД	Номер протоколу	Підпис завідувача кафедри

## Анотація навчальної дисципліни

Сучасна концепція стратегічного менеджменту виникла у відповідь на виклики й загрози зовнішнього середовища, посилення його нестабільності, процеси глобалізації та загострення конкуренції. На сьогодні стратегічний менеджмент як система управління та як наука продовжує динамічно розвиватись. Стратегічний менеджмент передбачає розроблення та реалізацію стратегії організації, а також управління стратегічними проблемами. Мета стратегічного менеджменту у соціальній сфері полягає у здобутті конкурентних переваг зараз і в довгостроковій перспективі.

Навчальна дисципліна «Стратегічний менеджмент у соціальній сфері» надає можливість студентам здобути знання: місця, ролі та сфер використання стратегічного менеджменту; особливостей використання стратегічного менеджменту в організаціях; найбільш поширених та нових підходів до аналізу середовища організації, методів визначення її конкурентоспроможності; моделей й методів розроблення системи стратегій у вигляді "стратегічного набору"; особливостей функціонування окремих підсистем організації у стратегічному режимі; практичних результатів застосування стратегічного менеджменту на підприємствах України.

Вивчення дисципліни дає можливість студентові набути досвіду: визначення місії та цілей організації або його підрозділів; обирання методів формування стратегії підприємства; використання методики обґрунтування стратегічного набору підприємства; виявлення сильних та слабких сторони, можливостей та загроз з боку зовнішнього середовища підприємства; аналізу конкурентних позицій організації або продукції, яку воно виробляє; формування стратегічних планів різного рівня; розроблення стратегічного портфеля підприємства; вирішення комплексу стратегічних проблем, пов'язаних із цілеспрямованою переорієнтацією підприємств та ін.

**Мета навчальної дисципліни** – оволодіння сучасними теоретичними основами стратегічного менеджменту та практичними навичками прийняття стратегічних рішень у процесі управління діяльністю та розвитком організації на ринку.

## Характеристика навчальної дисципліни

Курс	<b>4</b>
Семестр	<b>1</b>
Кількість кредитів ECTS	<b>5</b>
Форма підсумкового контролю	<b>Іспит</b>

## Структурно-логічна схема вивчення навчальної дисципліни

<b>Пререквізити</b>	<b>Постреквізити</b>
Соціальна та економічна історія України	Ринок праці та зайнятість населення
Прикладна математика	Соціальний аудит та інспектування
Інформатика в соціальній сфері	Інформаційно-комунікаційне забезпечення соціальної сфери
Теорія соціальної роботи	Комплексний тренінг «Управління соціальною сферою»
Основи економіки та бізнесу	
Креативна економіка та менеджмент	
Соціальна статистика	
Людський розвиток	

**Компетентності та результати навчання за дисципліною:**

<b>Компетентності</b>	<b>Результати навчання</b>
Здатність до визначення основних понять стратегії соціальної організації	Визначати особливості стратегії, що відрізняють її від поточного планування та управління. Аналізувати чинники, які впливають на зміст стратегії
Здатність до виявлення основних проблем організації у стратегічному контексті	Визначати методи управління, залежно від моделей організації, формувати стратегічне мислення менеджерів
Здатність до вивчення та оцінювання чинників макро- та мезо- середовищ	Виявляти тенденції змін зовнішнього середовища та прогнозувати їхній розвиток. Розробляти прогнози ситуацій у макросередовищі
Здатність до вивчення та оцінювання чинників мезосередовища	Визначати становище організації щодо його конкурентів. Визначити конкурентні переваги організації та його окремих підрозділів
Здатність до аналізу використання ресурсів та стратегічного потенціалу організації	Підбирати релевантну інформацію щодо дії чинників внутрішнього середовища, аналіз та узагальнення її у відповідних документах
Здатність до визначення і вибору загальної та конкурентної стратегії соціальної організації в умовах конкурентного підприємства	Будувати механізми забезпечення розроблення стратегічного портфеля підприємства, що ефективно діють
Здатність до визначення місії та обґрунтування цілей організації, урахуваючи ситуацію, що склалася	Формулювати та обґрунтовувати місію соціальної організації. Визначити стратегічні цілі підприємства, відповідно до його місії
Здатність до визначення і вибору загальної та конкурентної стратегії організації в умовах конкурентного середовища	Обґрунтовувати складові частини стратегічного набору організації. Обирати та обґрунтовувати загальну та конкурентну стратегії
Здатність визначати заходи щодо подолання бар'єрів стратегічного планування, будувати алгоритм етапів реалізації стратегічного планування	Будувати алгоритм етапів реалізації стратегічного планування в соціальній організації
Здатність складати планові документи, забезпечуючи їхній взаємозв'язок	Формувати стратегічні плани різного рівня
Здатність обирати найбільш оптимальні організаційні структури управління, застосовувати карти якості	Будувати стратегічну піраміду. Застосовувати карти контролю за якістю продукції
Здатність обґрунтовувати фінансові стратегії підприємства, розробляти бюджети різних типів	Розробляти бюджети різних типів, формулювати та обґрунтовувати фінансові стратегії організації
Здатність розробляти заходи щодо подолання опору змінам, будувати системи мотивації, адекватні стратегічному менеджменту	Уміти розробляти заходи щодо подолання опору змінам, будувати системи мотивації, адекватні стратегічному менеджменту

## Програма навчальної дисципліни

### Змістовий модуль 1

#### Використання стратегічного менеджменту в соціальній організації

##### Тема 1. Еволюція та розвиток стратегічного менеджменту

*1.1. Бюджетування та фінансовий контроль.* Поняття бюджету. Зміст бюджетування, позитивні якості й обмеження цього методу під час передбачення майбутнього. Управління на основі фінансового контролю. Переваги поточного планування та бюджетування. Типи бюджетів: "знизу вверху", "зверху вниз", постатейний бюджет, бюджет із тимчасовим періодом, бюджет із нульовим рівнем.

*1.2. Довгострокове планування.* Причини виникнення довгострокового планування. Прогнозування як основа довгострокового планування. Об'єктивні причини необхідності у розширенні планового горизонту поза межами року та його можливості. Недоліки довгострокового планування.

*1.3. Стратегічне планування.* Перехід від довгострокового до стратегічного планування. Відмінності довгострокового та стратегічного планування: відхід від екстраполяції; облік мінливості чинників діяльності; аналіз внутрішніх можливостей і зовнішніх чинників діяльності; альтернативність рішень. Система довго-, середньо- та короткострокових планів, проектів і програм. Кількісні методи у стратегічному плануванні.

*1.4. Стратегічний менеджмент, його відмінні риси.* Концепція стратегічного менеджменту. Шкала нестабільності І. Ансоффа. Типи стратегічного менеджменту. Можливості застосування системи стратегічного менеджменту на вітчизняних підприємствах.

##### Тема 2. Передумови застосування стратегічного менеджменту в соціальних організаціях

*2.1. Трансформаційні процеси в економіці України. Визначення пріоритетів діяльності підприємств та організацій як реакція на зміни.*

Зміна завдань управління організацією. Трансформаційні процеси в економіці України. Визначення цілей і завдань управління організаціями як реакція на зміни.

*2.2. Підприємство (соціальне підприємство) як відкрита система ринкової економіки.*

Умови реалізації методології стратегічного менеджменту. Законодавче закріплення розвитку соціальних підприємств в Україні.

*2.3. Роль стратегічного мислення у формуванні стратегічного рівня організації.* Необхідність у формуванні стратегічного мислення менеджерів. Сутність категорії "стратегічне мислення". Роль стратегічного мислення у формуванні стратегічного рівня організації. Індивідуальне та корпоративне стратегічне мислення. Мета стратегічного мислення. Ідеальне стратегічне мислення. Стратегічно орієнтована організація. Переваги й обмеження стратегічного менеджменту в Україні та за кордоном. Зарубіжний досвід стратегічного менеджменту стратегічного менеджменту.

##### Тема 3. Середовище соціальної організації

*3.1. Характеристика й мета аналізу зовнішнього (макро-) середовища.* Зовнішнє середовище підприємства. Характеристика та цілі аналізу зовнішнього середовища підприємства. Необхідність в аналізі зовнішнього середовища як умова функціонування підприємства. Можливості й загрози в аналізі зовнішнього середовища. PEST-аналіз макросередовища, його етапи. Політико-правові, економічні, соціокультурні, технологічні групи чинників макросередовища й адаптація організації до них.

*3.2. Аналіз проміжного (мезо-, галузевого) середовища організації.* Аналіз проміжного (галузевого) середовища організації. Мета галузевого аналізу (аналізу проміжного середовища). Господарська галузь, стадії аналізу галузі. Модель "галузевої конкуренції" М.

Портера. Характеристика основних елементів проміжного середовища підприємства: споживачі, конкуренти, постачальники, товари-замінники, нові конкуренти. Бар'єри виходу з галузі, бар'єри входу в галузь.

3.3. *Аналіз внутрішнього (мікро-) середовища організації, її стратегічний потенціал.* Внутрішнє середовище організації. Чинники мікро середовища організації. Принципи аналізу внутрішнього середовища підприємства. Основні чинники конкурентоспроможності. Внутрішнє середовище підприємства: сильні та слабкі сторони. Унікальні переваги підприємства, їхні види. Стратегічний потенціал організації та його складові частини. Підходи до оцінювання потенціалу підприємства.

#### **Тема 4. Стратегічний менеджмент як реалізація цільового підходу. Мета в стратегічному менеджменті**

4.1. *Цільовий підхід в управлінні.* Цільовий підхід в управлінні як метод координації всього спектра діяльності підприємства. Розвиток цільового підходу на сучасному етапі. Схема формування цілей організації. Фази встановлення цілей.

4.2. *Принципи, переваги та недоліки стратегічного менеджменту.* Основні принципи стратегічного управління. Переваги стратегічно орієнтованих організацій.

4.3. *Сутність категорії "мета у стратегічному управлінні". Місія та бачення організації.* Сутність і зміст категорії "мета у стратегічному управлінні". Чинники, що визначають мету в управлінні. Місія підприємства, її сутність та значення. Підходи до формування місії. Бачення організації, його характеристика та горизонти.

4.4. *Класифікація цілей у стратегічному управлінні.* Стратегічні цілі й завдання, їхні характеристики. Вимоги до цілей. Класифікаційні групи цілей. Стратегічні цілі, їхня кількісна і якісна характеристика. Критерії якості цілей.

4.5. *"Дерево цілей" організації та його застосування.* Поняття "дерево цілей". "Дерево цілей" і політика досягнення цілей. Побудова ієрархії цілей.

### **Змістовий модуль 2**

#### ***Стратегічна діагностика діяльності соціальної організації***

#### **Тема 5. Методи стратегічного аналізу та їх використання**

5.1. *Сутність SWOT-аналізу.* Основні етапи застосування SWOT-аналізу. Сильні та слабкі сторони підприємства. Оцінювання загроз і можливостей підприємства. Матриця можливостей. Матриця загроз. Побудова матриці SWOT-аналізу.

5.2. *Стратегічний аналіз організації за допомогою SPACE-матриці.* Графічне подання та характеристика SPACE-матриці. Можливості її застосування.

5.3. *Розроблення сценаріїв розвитку подій.* Сценарії розвитку подій – характеристика та основні етапи. Алгоритм розроблення сценаріїв майбутнього. Методи розроблення сценаріїв.

5.4. *Прогнозування в системі стратегічного менеджменту.* Поняття, цілі та завдання прогнозування. Основні методи прогнозування, що використовують у стратегічному плануванні: експертне прогнозування; дослідницьке прогнозування; нормативне прогнозування; метод сценаріїв. Моделювання як засіб розроблення прогнозів, види та характеристики моделей. Необхідність у використанні основних методів прогнозування на підприємствах України та його особливості.

#### **Тема 6. Показники конкурентоспроможності соціальної організації**

6.1. *Сутність понять "конкуренція" та "конкурентоспроможність".* Сутність категорій "конкуренція", "конкурентна боротьба", "конкурентний ринок" і "конкурентоспроможність". Конкурентоспроможність підприємства як відносна та комплексна категорії. Конкурентні переваги першого та другого порядку. Конкурентоспроможність національної економіки або галузі (макроекономічний підхід), конкурентоспроможність організації (фірми) і конкурентоспроможність продукції. Чинники конкурентоспроможності підприємства.

Стратегічна група конкурентів.

6.2. *Конкурентоспроможність, її оцінювання.* Інтегральний метод оцінювання конкурентоспроможності. Критерій, що відображає ступінь задоволення потреб споживачів.

6.3. *Конкурентоспроможність продукції й методи її оцінювання.* Конкурентоспроможність товару. Визначення критеріїв конкурентоспроможності товару. Параметри конкурентоспроможності: технічні, економічні та нормативні. Показники конкурентоспроможності. Схема оцінювання конкурентоспроможності товару.

6.4. *Конкурентні переваги. Ромб конкурентних переваг Портера.* Поняття конкурентних переваг. Ромб конкурентних переваг Портера. Стратегії створення конкурентних переваг та їхня характеристика.

## **Тема 7. Розроблення стратегії та “стратегічного набору” соціальної організації**

7.1. *Сутність та основні елементи стратегії.* Сутність та поняття стратегії. Множинність категорії "стратегія". Основні елементи стратегії.

7.2. *"Стратегічний набір" як система стратегій підприємства.* Вимоги до стратегічного набору. Процес побудови стратегічного набору підприємства. Обґрунтований стратегічний набір, "стратегічна прогалина". Процес побудови стратегічного набору. Типи стратегій: загальні для всього підприємства; загальні конкурентні за окремими бізнес-напрямами; продуктово-товарні; функціональні; ресурсні. Сутність вироблення та реалізації стратегії та стратегічного набору.

7.3. *Загальні (базові) стратегії, їхній взаємозв'язок із життєвим циклом підприємства.* Стратегія стабільності, стратегія зростання, стратегія скорочення. Стратегія зростання. Три різних підходи до зростання фірми. Стратегії концентрованого (інтенсивного) зростання; стратегії інтегрованого зростання; стратегія диверсифікованого зростання диверсифікованості, стратегія конгломеративної (незв'язаної) диверсифікованості). Стратегія скорочення.

7.4. *Загальноконкурентні стратегії підприємства.* Конкурентна стратегія: лідерство у зниженні витрат; стратегія диференціації продукту або послуги; стратегія зосередження (фокусування); стратегія оптимальних витрат.

7.5. *Функціональні стратегії підприємства.* Функціональні стратегії, їхня характеристика та роль у стратегічному портфелі.

7.6. *Застосування методів стратегічного аналізу під час вибору та оцінювання стратегічного набору.* Матриця "Бостон Консалтинг Груп". Матриця *McKinsey*. Діловий комплексний аналіз PIMS. Матриця Ансоффа та тривимірна система Абеля.

## **Тема 8. Сутність стратегічного планування. Стратегічні плани, проекти та програми у соціальній сфері**

8.1. *Стратегічне планування.* Етапи стратегічного планування та їх характеристика.

8.2. *Стратегічні плани та їхня характеристика.* Поточний план. Стратегічний план. Зміст і структура стратегічного плану. Необхідність в існуванні планових документів різного типу. Характерні риси стратегічного плану. Структура стратегічного плану. Стратегічний план як важливий плановий документ, його розділи.

8.3. *Технологія розроблення стратегічних планів.* Перелік дій і процесів з ухвалення управлінського рішення в галузі розроблення стратегічного плану. Короткострокові та довгострокові стратегічні плани.

8.3. *Інші планові документи.* Стратегічна програма як інструмент реалізації стратегії. Стратегічна програма в системі планування. Відмінності стратегічних планів і програм. Стратегічний проект як інструмент реалізації стратегії. Відмінності стратегічних проектів від стратегічних документів іншого типу. Структура проектів. Система стратегічних, поточних та оперативних планів. Зв'язок стратегічних і поточних планів.

## Методи навчання та викладання

Під час вивчення дисципліни застосовуються такі методи навчання, спрямовані на активізацію та стимулювання навчально-пізнавальної діяльності здобувачів вищої освіти, як: проблемні лекції, дискусії, презентації, робота в малих групах, інтерактивні діалоги, кейс-метод, виконання творчого завдання. Під час вивчення тем 1, 5 і 8 студенти слухають проблемні лекції. Семінарські заняття за темами 1, 4, 6, 8 проводяться у формі доповідей, презентацій, дискусій. При вивченні теми 8 студенти на семінарському занятті приймають участь у дискусії на тему "Стратегічні плани, проекти та програми у соціальній сфері".

За темами 2 та 8 проводяться інтерактивні діалоги. Засвоєння матеріалів за темами 2, 5, 6, 7, 8 передбачає застосування кейс-методу при розв'язанні ситуацій. Робота в малих групах з підготовкою презентацій застосовується при вивченні тем 6 і 8. Творче завдання "Розроблення стратегії соціальної організації" виконується за темами 1 – 8.

## Порядок оцінювання результатів навчання

Оцінювання результатів вивчення навчальної дисципліни "Стратегічний менеджмент" здійснюється за накопичувальною (100-бальною) системою оцінювання. Оцінювання здійснюється за такими видами контролю: поточний контроль, що здійснюється протягом семестру під час проведення лекційних, практичних, семінарських занять і оцінюється сумою набраних балів (максимальна сума – 60 балів; мінімальна сума, що дозволяє студенту скласти іспит, – 35 балів); підсумковий/семестровий контроль, що проводиться у формі семестрового іспиту, відповідно до графіку навчального процесу (максимальна кількість балів – 40, мінімальна кількість балів – 25, за якої іспит вважається складеним).

**Поточний контроль** включає оцінювання роботи студентів під час: практичних, семінарських занять та виконання домашніх завдань. За практичне завдання або доповідь на семінарі та домашню роботу за кожною темою максимальна кількість балів – 4. Загальна кількість балів за практичні, семінарські заняття та домашні завдання складає 32 бали (8 тем по 4 бали).

Творче завдання та презентація оцінюються в максимум в 10 балів. Презентація має бути виконана в середовищі PowerPoint. Максимальна оцінка ставиться за умови наявності не менше, ніж 20 слайдів, які у повній мірі розкривають зміст її теми, та відповідного представлення матеріалів презентації у групі.

Протягом семестру студенти пишуть 2 колоквіуми. Максимальна оцінка за кожен з колоквіумів 9 балів. Максимальна кількість балів за обидва колоквіуми – 18. Перший колоквіум включає теми 1 – 4, а другий колоквіум – теми 5 – 8. Структура колоквіуму: два теоретичних завдання (максимальна оцінка за кожне теоретичне завдання – 1,5 бал); два практичних завдання (максимальна оцінка за кожне 1,5 бали); два ситуаційних завдання (максимальна оцінка за кожне – 1,5 бали).

**Підсумковий контроль.** Формою підсумкового контролю є іспит. Екзаменаційний білет охоплює програму дисципліни і передбачає визначення рівня знань та ступеня опанування студентами компетентностей. Кожен екзаменаційний білет складається із 20 тестів та 3 практичних завдань (ситуаційного, діагностичного та евристичного).

### **Критерії оцінювання екзаменаційних робіт:**

тести. Максимальна кількість балів – 14. Кожен тест закритої форми з одиничним вибором та тест закритої форми з множинним вибором оцінюється в 0,5 бали. Кожен тест закритої форми на правильність розрахунків – в 1,5 бали. Тест відкритої форми на доповнення оцінюється в 1 бал;

*стереотипне завдання.* Максимальна оцінка завдання – 5 балів, із них: 1 – правильний методичний підхід, знання формули для розрахунку; 1 – правильний арифметичний розрахунок показника; 1 – оформлення рішення завдання: розв'язання, одиниці виміру, відповідь; 2 –



наявність обґрунтованих висновків та відповіді;

*діагностичне завдання.* Максимальна оцінка завдання – 9 балів, із них: 2 – правильний методичний підхід, знання формул для розрахунку; 2 – правильний арифметичний розрахунок показників; 2 – оформлення рішення завдання: хід розрахунків, одиниці виміру, необхідні пояснення; 3 – наявність обґрунтованих висновків та відповіді;

*евристичне завдання.* Максимальна оцінка завдання – 12 балів, із них: 2 – володіння теоретичними знаннями та їх застосування для вирішення поставленої проблеми; 2 – послідовність та аргументованість викладення матеріалу; 2 – застосування творчого підходу до вирішення поставленої проблеми; 2 – оригінальність підходу до виконання завдання та подання результату; 4 – наявність обґрунтованих висновків щодо вирішення поставленої проблеми.

Практичні завдання передбачають вирішення типових професійних завдань фахівця на робочому місці та дозволяють діагностувати рівень підготовки і компетентності студента з навчальної дисципліни.

Результат семестрового іспиту оцінюється в балах (максимальна кількість – 40 балів, мінімальна кількість, що зараховується, – 25 балів) і проставляється у відповідній графі екзаменаційної "Відомості обліку успішності".

Студента **слід вважати** атестованим, якщо сума балів, одержаних за результатами підсумкової/семестрової перевірки успішності, дорівнює або перевищує 60. Мінімумально можлива кількість балів за поточний і модульний контроль упродовж семестру – 35 та мінімумально можлива кількість балів, набраних на іспиті, – 25. Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни розраховується з урахуванням балів, отриманих під час екзамену, та балів, отриманих під час поточного контролю за накопичувальною системою. Сумарний результат у балах за семестр складає: "60 і більше балів – зараховано", "59 і менше балів – не зараховано" та заноситься у залікову "Відомість обліку успішності" навчальної дисципліни.

Форми оцінювання та розподіл балів наведено у таблиці "Рейтинг-план навчальної дисципліни".

#### Рейтинг-план навчальної дисципліни

Тема	Форми та види навчання		Форми оцінювання	Мах бал
1	2		3	4
<b>ТЕМА</b>	<b><i>Аудиторна робота</i></b>			
<b>1.</b> Еволюція та розвиток стратегічного менеджменту	Лекція	Проблемна лекція за питаннями: 1.1. Бюджетування та фінансовий контроль. 1.2. Довгострокове планування. 1.3. Стратегічне планування. 1.4. Стратегічний менеджмент, його відмінні риси.		
	Практичне заняття	Практичне завдання – вирішення кейсів "Стратегічні проблеми розвитку України". Семінарське заняття за питаннями: 1. Характеристики бюджетування та фінансового контролю. 2. Довгострокове планування. Методи екстраполяції, їх застосування у сучасному прогнозуванні. 3. Стратегічне планування – його довгостроковий характер та комплексність. 4. Стратегічний менеджмент. Його переваги та умови його застосування. 5. Можливості та обмеження застосування стратегічного менеджменту на зарубіжних та українських підприємствах.	Активна робота на парі, доповідь на семінарі	4
	<b><i>Самостійна робота</i></b>			
Самостійна	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до			

	робота	практичних занять		
<b>ТЕМА 2.</b> Передумови застосування стратегічного менеджменту в соціальних організаціях	<b>Аудиторна робота</b>			
	Лекція	Лекція за питаннями: 2.1. Трансформаційні процеси в економіці України. 2.2. Підприємство (соціальне підприємство) як відкрита система ринкової економіки. 2.3. Роль стратегічного мислення у формуванні стратегічного рівня організації.		
	Практичне заняття	Практичне завдання – вирішення кейсів "Декларація життєвих цілей". Інтерактивний діалог "Стратегічне мислення".	Робота на парі домашнє завдання	4
	<b>Самостійна робота</b>			
	Самостійна робота	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичних занять		
<b>ТЕМА 3.</b> Середовище соціальної організації	<b>Аудиторна робота</b>			
	Лекція	Лекція за питаннями: 3.1. Характеристика й мета аналізу зовнішнього (макро-) середовища. 3.2. Аналіз проміжного (мезо-, галузевого) середовища організації. 3.3. Аналіз внутрішнього (мікро-) середовища організації, її стратегічний потенціал.		
	Практичне заняття	Практичне завдання "Аналіз макросередовища, мезосередовища, мікросередовища соціальної організації"	Робота на парі, домашнє завдання	4
	<b>Самостійна робота</b>			
	Самостійна робота	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичних занять		
<b>ТЕМА 4.</b> Стратегічний менеджмент як реалізація цільового підходу. Мета в стратегічному менеджменті	<b>Аудиторна робота</b>			
	Лекція	Лекція за питаннями: 4.1. Цільовий підхід в управлінні. 4.2. Принципи, переваги та недоліки стратегічного менеджменту. 4.3. Сутність категорії "мета у стратегічному управлінні". Місія та бачення організації. 4.4. Класифікація цілей у стратегічному управлінні. 4.5. "Дерево цілей" організації та його застосування.		
	Практичне заняття	Практичне завдання Семінарське заняття за питаннями: 1. Роль ділової стратегії в діяльності соціальної організації. 2. Умови реалізації стратегічного менеджменту в соціальній організації. 3. М'який та жорсткий стратегічний менеджмент людських ресурсів.	Активна робота на парі, доповідь на семінарі	4
		Письмова контрольна робота 1	Колоквіум	9
	<b>Самостійна робота</b>			
Самостійна робота	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичних занять			

<b>ТЕМ А 5.</b> Методи стратегічного аналізу та їх використання	<b>Аудиторна робота</b>			
	Лекція	Лекція за питаннями: 5.1. Сутність SWOT-аналізу. 5.2. Стратегічний аналіз організації за допомогою SPACE-матриці. 5.3. Розроблення сценаріїв розвитку подій. 5.4. Прогнозування в системі стратегічного менеджменту.		
	Практичне заняття	Практичне завдання – вирішення кейсів, вирішення задач "Методи стратегічного аналізу та інтерпретація їх результатів".	Робота на парі, домашнє завдання	4
	<b>Самостійна робота</b>			
Самостійна робота	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичних занять			
<b>ТЕМ А 6.</b> Показники конкурентоспроможності соціальної організації	<b>Аудиторна робота</b>			
		Лекція за питаннями: 6.1. Сутність понять "конкуренція" та "конкурентоспроможність".6.2. Конкурентоспроможність, її оцінювання. 6.3. Конкурентоспроможність продукції й методи її оцінювання. 6.4. Конкурентні переваги. Ромб конкурентних переваг Портера.		
	Практичне заняття	Практичне завдання – вирішення кейсів Семінарське заняття "Розвиток соціальних послуг в Україні в умовах конкуренції" за питаннями: 1. Денний догляд. 2. Соціальна адаптація. 3. Фізичний супровід людей з інвалідністю. 4. Супровід під час інклюзивного навчання. 5. Консультування. 6. Посередництво (медіація). 7. Переклад жестовою мовою. 8. Догляд та виховання дітей в умовах, наближених до сімейних	Активна робота на парі, доповідь на семінарі	4
	<b>Самостійна робота</b>			
Самостійна робота	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичних занять			
<b>ТЕМ А 7.</b> Розроблення стратегії та "стратегічного набору" соціальної організації	<b>Аудиторна робота</b>			
	Лекція	Лекція за питаннями: 7.1. Сутність та основні елементи стратегії. 7.2. "Стратегічний набір" як система стратегій підприємства. 7.3. Загальні (базові) стратегії, їхній взаємозв'язок із життєвим циклом підприємства. 7.4. Загальноконкурентні стратегії підприємства. 7.5. Функціональні стратегії підприємства. 7.6. Застосування методів стратегічного аналізу під час вибору та оцінювання стратегічного набору.		
	Практичне заняття	Практичне завдання – вирішення кейсів "Розробка та обґрунтування стратегічного набору організації".	Активна робота на парі, домашнє завдання	4

заці		Захист та презентація творчого завдання "Розроблення стратегії соціальної організації"	Творче завдання, презентація	10	
	<i>Самостійна робота</i>				
	Самостійна робота	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичних занять			
<b>ТЕМ А 8.</b> Сутність стратегічного планування Стратегічні плани, проекти та програми у соціальній сфері	<i>Аудиторна робота</i>				
	Лекція	Проблемна лекція за питаннями: 8.1. Стратегічне планування. 8.2. Стратегічні плани та їхня характеристика. 8.3. Технологія розроблення стратегічних планів. 8.3. Інші планові документи.			
	Практичне заняття	Практичне завдання – вирішення кейсів, інтерактивний діалог "Застосування стратегічних планів в діяльності соціальної організації. Семінарське заняття за питаннями: 1. Актуальність та мета стратегічного планування для сучасного підприємства. Людський чинник. 2. Бар'єри стратегічного планування та способи їх подолання. 3. Тактичне, довгострокове та стратегічне планування: особливості та відмінності. 4. Етапи стратегічного планування, їх характеристики.		Активна робота на парі, доповідь на семінарі	
		Письмова контрольна робота 2		Колоквіум	9
	<i>Самостійна робота</i>				
	Самостійна робота	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичних занять			
<b>Іспит</b>				<b>40</b>	

### Рекомендована література

#### Основна

1. Бровкова О. Г. Стратегічний менеджмент / О. Г. Бровкова : навч. посіб. – К. : Центр учбової літератури, 2019. – 224 с.
2. Гевко О. Б. Стратегічне управління : навч. посіб./ О.Б. Гевко, Н. М. Шведа – Тернопіль ФОП Паляниця, 2017. – 152 с.
3. Зайнятість, праця та соціальний захист населення: вітчизняний та зарубіжний досвід. // За ред. к.е.н., професора Т. М. Кір'ян. – К.: 2017. – 245 с.
4. Кудлаєнко С. В. Соціальна політика: моделі, пріоритети, механізми реалізації : [монографія] / Кудлаєнко С. В. – Хмельницький : ХНУ, 2018. – 342 с.
5. Оверчук В. А. Соціальна політика в контексті реабілітації та працевлаштування осіб з інвалідністю : [монографія] / В. А. Оверчук. – Вінниця : Кушнір Ю. В., 2019. – 298 с.
6. Соціальна економіка : навч. посіб. / Г. В. Назарова, С. Ю. Гончарова, Ю. В. Сотникова, Н. В. Аграмакова. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2018. – 275 с.
7. Соціальна політика сучасного українського суспільства: соціально-захисний контекст: [колект.] монографія / за заг. ред. д-ра філос. наук, проф. А. О. Ярошенко ; Нац. пед. ун-т ім. М. П. Драгоманова. - Київ : Вид-во НПУ ім. М. П. Драгоманова, 2018. – 259 с.
8. Тертичка В. В. Стратегічне управління : підручник / В. В. Тертичка. - Київ : К.І.С.,

2017. – 932 с.

9. Ansoff I. Strategic Management / I. Ansoff, – Palgrave Macmillan The Limited, 2017. – 233 p.

#### **Додаткова**

10. Гончарова С. Ю. Соціальне підприємництво: сутність, ознаки та місце у діяльності сучасних домогосподарств / С. Ю. Гончарова, І. В. Буряк, А. Б. Гончаров // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія "Економічні науки". – Херсон, 2017. – № 27/2. – 125–130.

11. Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів / М. Портер ; пер. с англ. – К. : Наш формат, 2020. – 424 с.

12. Шаповалова Т. Соціальне підприємництво і фандрейзинг : навч. посіб. / Т. Шаповалова. – Київ : МФСА: 2017. – 186 с.

#### **Інформаційні ресурси**

13. Інтернет-портал для управлінців. – Режим доступу : <http://www.management.com.ua>.

14. Національна бібліотека України ім. В. Вернадського [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.nbuv.gov.ua>.

15. Нормативные акты Украины [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [www.nau.kiev.ua](http://www.nau.kiev.ua).

16. Сайт Верховной Рады Украины – [Електронний ресурс]. Режим доступа : [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua).

17. Харківська державна наукова бібліотека ім. В. Г. Короленка [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://korolenko.kharkov.com>.

18. Державна служба статистики України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.

19. Інститут демографії та соціальних досліджень Національної академії наук України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.idss.org.ua/>.

20. Соціальне підприємництво в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://socialbusiness.in.ua>.

21. Українського фонд соціальних інвестицій [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://usif.org.ua>.

22. Міністерство соціальної політики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.mlsp.gov.ua/labour/control/uk/publish/article?art\\_id=146301&cat\\_id=146273](http://www.mlsp.gov.ua/labour/control/uk/publish/article?art_id=146301&cat_id=146273).

23. Сайт персональних навчальних систем ХНЕУ ім. С. Кузнеця. Дисципліна "Стратегічний менеджмент в соціальній сфері" [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://pns.hneu.edu.ua/course/view.php?id=8025>