

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ПРИКАРПАТСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТЕФАНИКА**

**Навчально-науковий Інститут мистецтв  
Кафедра управління соціокультурною діяльністю, шоу-бізнесу та  
івентменеджменту**



**ШИКЕРИНЕЦЬ В.В.  
БАЗІНЯК І.І.  
ДУТЧАК О.І.**

**Навчально-методичний посібник  
«СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ  
СОЦІОКУЛЬТУРНОЇ СФЕРИ»**

**Івано-Франківськ  
2024**

Рекомендовано до друку Вченою Радою Навчально-наукового Інституту мистецтв Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника.  
Протокол № 1 від 18 вересня 2024 р.

*Рецензенти:*

**Жук О.І.** кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри публічного управління та адміністрування Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника.

**Гуменюк Г.М.** кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри туризмознавства і краєзнавства Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника.

Шикеринець В.В., Базіняк І.І., Дутчак О.І., Стратегічне управління закладами соціокультурної сфери : Навчально-методичний посібник. Івано-Франківськ: Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, 2024. 38 с.

У навчально-методичному посібнику представлено систематизований навчальний матеріал, що включає тестові завдання для перевірки знань, індивідуальні завдання для закріплення та поглиблення вивченого, орієнтовні питання для самостійної підготовки студентів, а також добірку рекомендованої наукової та навчальної літератури з дисципліни «Стратегічне управління закладами соціокультурної сфери».

Зміст посібника розроблено відповідно до чинних навчальних програм і охоплює ключові теми курсу, послідовно розкриваючи сутність та змістовні характеристики навчальної дисципліни, зокрема її об'єктно-предметну специфіку, принципи, методи та інструментарій управління соціокультурними проектами.

Посібник призначений для студентів закладів вищої освіти, які здобувають спеціальність у сфері менеджменту соціокультурної діяльності та готуються до професійної діяльності у сфері культури й соціальних комунікацій. Він може бути корисним викладачам університетів і педагогам, які читають курс «Стратегічне управління закладами соціокультурної сфери», а також практикам – фахівцям у галузі культури та мистецтва, менеджерам проєктів і дослідникам, що займаються історією, теорією та практикою соціокультурної діяльності.

© Шикеринець В.В., 2024

Базіняк І.І., 2024

Дутчак О.І., 2024

© Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, 2024

## **ЗМІСТ**

<b>ПЕРЕДМОВА.....</b>	<b>4</b>
<b>СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ.....</b>	<b>5</b>
<b>МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО ОПРАЦЮВАННЯ ЛЕКЦІЙНОГО МАТЕРІАЛУ.....</b>	<b>13</b>
<b>ПЛАНІ СЕМІНАРСЬКИХ (ПРАКТИЧНИХ) ЗАНЯТЬ.....</b>	<b>14</b>
<b>ПИТАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ.....</b>	<b>17</b>
<b>ТЕМАТИКА ІНДИВІДУАЛЬНИХ ЗАВДАНЬ СТУДЕНТІВ.....</b>	<b>20</b>
<b>ПРОГРАМОВІ ВИМОГИ З НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ.....</b>	<b>21</b>
<b>ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ.....</b>	<b>23</b>
<b>РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА.....</b>	<b>28</b>
<b>СЛОВНИК ТЕРМІНІВ.....</b>	<b>29</b>

## ПЕРЕДМОВА

Сучасні соціокультурні процеси в Україні відбуваються в умовах глибоких трансформацій, які охоплюють усі сфери суспільного життя – від економічної до духовно-культурної. У цих умовах особливого значення набуває ефективне стратегічне управління закладами сфери соціокультурних послуг, яке спрямоване на забезпечення сталого розвитку, конкурентоспроможності, інноваційності та соціальної відповідальності цих інституцій.

Навчально-методичний посібник «Стратегічне управління закладами соціокультурної сфери» підготовлено з метою формування у здобувачів освіти системного уявлення про сутність, принципи, методи та інструменти стратегічного управління у соціокультурній сфері. Він спрямований на розвиток компетентностей, необхідних для ефективного планування, організації, мотивації та контролю діяльності закладів культури, мистецтва, туризму, дозвілля, креативних індустрій та інших суб'єктів соціокультурної діяльності.

У посібнику розглянуто теоретико-методологічні засади стратегічного управління, особливості формування місії, бачення та стратегічних цілей закладу, питання стратегічного аналізу зовнішнього й внутрішнього середовища, розроблення стратегічних планів і програм розвитку. Особливу увагу приділено сучасним тенденціям управління у сфері соціокультурних послуг, зокрема застосуванню цифрових технологій, розвитку інноваційних підходів до менеджменту, формуванню партнерських мереж та соціального капіталу.

Посібник орієнтований на студентів закладів вищої освіти, які навчаються за спеціальностями галузі «Менеджмент соціокультурної діяльності», «Менеджмент мистецьких проєктів», «Культурологія», «Соціальні комунікації», а також буде корисним для викладачів, керівників і працівників культурно-мистецьких установ, органів місцевого самоврядування та всіх, хто цікавиться проблемами сучасного управління у соціокультурній сфері.

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ПРИКАРПАТСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТЕФАНІКА**



**Навчально-науковий інститут мистецтв**

Кафедра управління соціокультурною діяльністю, шоу-бізнесу та івентменеджменту

**СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

---

«Стратегічне управління закладами соціокультурної сфери»

Рівень вищої освіти другий (магістерський) рівень

Освітня програма «Менеджмент соціокультурних проєктів та креативних індустрій»

Спеціальність 028 «Менеджмент соціокультурної діяльності»

Галузь знань 02 «Культура і мистецтво»

Затверджено на засіданні кафедри управління соціокультурною діяльністю, шоу-бізнесу та івентменеджменту  
Протокол № 1 від «28» серпня 2024 р.

## ЗМІСТ

1. Загальна інформація
2. Анотація до навчальної дисципліни
3. Мета та цілі навчальної дисципліни
4. Програмні компетентності та результати навчання
5. Організація навчання
6. Система оцінювання навчальної дисципліни
7. Політика навчальної дисципліни
8. Рекомендована література

<b>1. Загальна інформація</b>	
<b>Назва дисципліни</b>	«Стратегічне управління закладами соціокультурної сфери»
<b>Викладач (-і)</b>	Шикеринець Василь Васильович, кандидат наук з державного управління, доцент, завідувач кафедри управління соціокультурною діяльністю, шоу-бізнесу та івентменеджменту
<b>Контактний телефон викладача</b>	+380954239468
<b>E-mail викладача</b>	<a href="mailto:vasyl.shykerynets@pnu.edu.ua">vasyl.shykerynets@pnu.edu.ua</a>
<b>Формат дисципліни</b>	очний/заочний
<b>Обсяг дисципліни</b>	6 кредитів ECTS, 180 год.
<b>Посилання на сайт дистанційного навчання</b>	<a href="https://d-learn.pnu.edu.ua">https://d-learn.pnu.edu.ua</a>
<b>Консультації</b>	Консультації проводяться відповідно до графіку консультацій, розміщеному на інформаційному стенді кафедри
<b>2. Анотація до навчальної дисципліни</b>	
Курс розроблено таким чином, щоб надати учасникам необхідні знання, обов'язкові для того, щоб вміти організувати процес стратегічного управління на підприємстві. Тому у курсі представлено як основні принципи побудови системи стратегічного управління, так і методи які потрібні для розробки та впровадження стратегії організації.	
<b>3. Мета та цілі навчальної дисципліни</b>	

Метою викладання навчальної дисципліни «Стратегічне управління закладами соціокультурної сфери» є оволодіння сучасними теоретичними основами стратегічного управління та практичними навиками ухвалення стратегічних рішень в процесі управління діяльністю та розвитком підприємства на ринку.

Основними завданнями вивчення дисципліни «Стратегічне управління закладами соціокультурної сфери» є - здійснити критичний аналіз сучасних концепцій стратегічного управління підприємством, визначити переваги та недоліки їх застосування, обґрунтувати необхідність формування стратегічного мислення в українських спеціалістів; - розкрити найбільш розповсюджені та нові підходи до аналізу середовища організації, методів визначення її конкурентоспроможності; - визначити методичні принципи формулювання цілей організації, охарактеризувати моделі і методи розробки системи стратегій у вигляді «стратегічного набору» з урахуванням обраної політики ведення бізнесу в межах ефективної системи прийняття стратегічних управлінських рішень; - обґрунтувати основні вимоги до побудови системи стратегічного управління сучасним підприємством, враховуючи при цьому організаційне, фінансово-економічне, соціально-психологічне та інформаційно-аналітичне забезпечення виконання стратегічних планів.

#### 4. Програмні компетентності та результати навчання

Інтегральна компетентність: Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми в сфері менеджменту соціокультурної діяльності або у процесі навчання, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій та характеризується невизначеністю умов і вимог.

ЗК 3. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

ЗК 4. Здатність приймати обґрунтовані рішення.

ЗК 7. Здатність оцінювати та забезпечувати якість виконуваних робіт.

СК 4. Здатність вирішувати соціокультурні проблеми за невизначених умов і вимог та надавати науково-обґрунтовані, професійні рекомендації та висновки.

СК 8. Здатність застосовувати креативні технології на практиці.

СК 9. Здатність працювати з високим ступенем автономії, оцінювати потенційні результати, обмеження та ризики, брати відповідальність за планування і реалізацію соціокультурного проекту.

СК 11. Здатність розробляти ефективні системи маркетингу соціокультурних продуктів.

ПР 3. Вміти збирати та інтегрувати докази власної дослідницької позиції, обґрунтовувати результати соціокультурних практик, презентувати і відстоювати власну думку щодо результатів досліджень та інновацій.

ПР 5. Використовувати міждисциплінарний підхід до вирішення складних задач і проблем соціокультурної діяльності.

ПР 6. Аналізувати та оцінювати ризики, приймати ефективні рішення з питань соціокультурної діяльності.

ПР 8. Використовувати «модель 4к» для розв'язання задач і прийняття рішень, ведення переговорів і наукових дискусій у сфері менеджменту соціокультурної діяльності.

ПР 11. Організувати конструктивний діалог між зацікавленими стейкхолдерами соціокультурних трансформацій задля досягнення спільно визначеної мети (місії).

#### 5. Організація навчання

Обсяг навчальної дисципліни – 90 год.

Вид заняття	Загальна кількість годин
лекції	24
семінарські заняття / практичні / лабораторні	36
самостійна робота	120

Ознаки курсу

Семе	Спеціальність	Курс	Нормативний /
------	---------------	------	---------------

стр		(рік навчання)	вибірковий
3	028 «Менеджмент соціокультурної діяльності»	2	Нормативний (цикл загальної підготовки)

Тематика навчальної дисципліни			
Тема	кількість год.		
	лекції	заняття	сам. роб
Тема 1. Концептуальні засади теорії стратегічного управління	2	2	8
Тема 2. Рівні стратегічних рішень і типологія стратегій підприємства	2	2	8
Тема 3. Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегії закладів сфери соціокультурних послуг	2	2	8
Тема 4. Стратегічне планування	2	2	8
Тема 5. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища закладів сфери соціокультурних послуг.	2	2	8
Тема 6. Стратегічний потенціал закладів сфери соціокультурних послуг та формування їх конкурентних переваг	2	2	8
Тема 7. Види стратегічного управління	2	2	8
Тема 8. Портфельні стратегії та управління стратегічною позицією закладів сфери соціокультурних послуг.	2	2	8
Тема 9. Генерування стратегій та умови їх реалізації	2	2	8
Тема 10. Підсистеми забезпечення реалізації стратегії закладів сфери соціокультурних послуг	2	2	8
Тема 11. Стратегічний контроль у процесі стратегічних перетворень в закладах сфери соціокультурних послуг	2	2	8
Тема 12. Фінансово-економічні аспекти стратегії управління.	2	2	8
Тема 13. Організаційне забезпечення стратегічного управління.	-	4	8
Тема 14. Соціально-психологічне забезпечення стратегічного Управління.	-	4	8
Тема 15. Сучасний стан і перспективи розвитку стратегічного	-	4	8

управління закладами сфери соціокультурних послуг в Україні			
ЗАГАЛОМ	24	36	120

### 6. Система оцінювання навчальної дисципліни

Загальна система оцінювання курсу	<p>Форми контролю знань студентів:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- поточний;</li> <li>- підсумковий семестровий (залік).</li> </ul> <p>Оцінювання здійснюється за національною та ECTS шкалою на основі 100-бальної системи.</p> <p>(п. 8.3. Види контролю «Положення про організацію освітнього процесу та розробку основних документів з організації освітнього процесу в Прикарпатському національному університеті імені Василя Стефаника» (Наказ ректора № 417 від 03.07.2023 р.).</p> <p>100-бальна шкала переводиться у відповідну національну шкалу («відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно») та шкалу європейської кредитно-трансферної системи (ЄКТС – А, В, С, D, E, FX, F).</p> <p>Загальні 100 балів включають:</p> <p><b>Поточний контроль</b> проводиться на кожному практичному занятті та за результатами виконання завдань самостійної роботи. Він передбачає оцінювання теоретичної підготовки студентів із зазначеної теми (у тому числі, самостійно опрацьованого матеріалу) під час роботи на практичних заняттях. Оцінки у національній шкалі («відмінно» – 5, «добре» – 4, «задовільно» – 3, «незадовільно» – 2), отримані студентами, виставляються у журналах обліку відвідування та успішності академічної групи (питома вага оцінки – 50%).</p> <p><b>Контроль самостійної роботи</b> дозволяє оцінити рівень сформованості відповідних компетентностей. Виконується на платформі D-Learn за тематикою курсу (оцінюється від 0 до 10 балів) та у формі есе (письмова робота в електронному вигляді) – (оцінюється від 0 до 5 балів). Загальна питома вага оцінки за контроль самостійної роботи – 15 %.</p> <p><b>Семестрова контрольна робота</b> – дозволяє оцінити рівень сформованості відповідних компетентностей. Виконується на платформі D-Learn за тематикою курсу. Питома вага оцінки – 15%.</p> <p><b>Тестовий контроль</b> проводиться двічі за семестр. Кожен з яких оцінюється у 10 балів. Загальна максимальна кількість балів, відповідно, 20. <b>Підсумковий семестровий контроль</b> – це підсумкове оцінювання результатів навчання здобувача вищої освіти за семестр, що здійснюється в університеті. Підсумковий семестровий контроль – сума балів поточного контролю, семестрової контрольної роботи та контролю самостійної роботи. Підсумковий семестровий контроль виносяться на останню академічну годину (практичне заняття) опанування курсу.</p>
Вимоги до письмової роботи	<p>Письмова робота включає певні теми завдань за тематикою курсу.</p> <p>Студенти денної форми навчання завершують її виконання і здають на 8-му і 26 заняттях практичного курсу. Студенти заочної форми – за 10 днів до початку сесії. Робота виконується у електронному вигляді.</p>
Практичні заняття	Оцінюється у п'ятибальній шкалі Поточні оцінки, які отримуються під час практичних занять, сумуються й множаться на коефіцієнт.
Умови	Отримання інтегральних результатів до останнього заняття – 25 балів.

допуску до підсумково го контролю	Студентам, які мають пропуски, дозволяється ліквідувати академічну заборгованість відповідно до графіку ліквідації академзаборгованості за встановленими правилами.
<b>7. Політика навчальної дисципліни</b>	
Письмові роботи	Робота виконана на певну тему обсягом не більше 4 сторінок
Академічна доброчесність	Атмосферу довіри, взаєморозуміння, взаємоповаги потрібно будувати щоденно. Політика ректорату спрямована на академічну доброчесність, прозорість та законність діяльності. Задля цього розроблено та впроваджено «Положення про запобігання академічному плагіату та іншим порушенням академічної доброчесності у навчальній та науково-дослідній роботі здобувачів освіти Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника», «Положення про Комісію з питань етики та академічної доброчесності Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника», «Кодекс честі Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника» і опубліковано їх на сайті. В університеті академічна доброчесність передбачається за замовчуванням. Це означає, що всі здані роботи є результатом вашої розумової праці та творчості. Якщо ви подали роботу когось іншого, повністю або частково, без належного цитування, завдання буде оцінене в 0 балів (без права перездачі)
Відвідування занять	Усі студенти, незалежно від форми навчання, зобов'язані відвідувати аудиторні заняття і проходити всі форми поточного та підсумкового контролю. Відпрацювання пропущених занять відбувається у перший день за графіком консультацій викладача з навчальної дисципліни, за винятком поважної причини у студента (документальне підтвердження) згідно «Порядку організації та проведення оцінювання успішності здобувачів вищої освіти Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника (п.4)».
Неформальна освіта	Зараховуються як підсумковий контроль, результати онлайн курсів на платформах в мережі Інтернет, які відповідають програмі навчальної дисципліни. Рекомендовані: Основи проектного менеджменту: Створення та планування проекту <a href="https://prometheus.org.ua/prometheus-free/project-management-execution-control/">https://prometheus.org.ua/prometheus-free/project-management-execution-control/</a> Право на бізнес: як залучати ресурси на власну справу <a href="https://prometheus.org.ua/prometheus-free/pravo-na-biznes-zaluchennia-resursiv/">https://prometheus.org.ua/prometheus-free/pravo-na-biznes-zaluchennia-resursiv/</a> Основи корпоративних фінансів, частина I <a href="https://prometheus.org.ua/prometheus-free/corporate-finance-basics/">https://prometheus.org.ua/prometheus-free/corporate-finance-basics/</a>
<b>8. Рекомендована література</b>	
<p>1. Баланюк І.Ф., Шеленко Д.І., Ліба Н.С., Приймак Х.М. Наукові дослідження поведінки споживачів при просуванні товару за маркетинговим проектом та економічний контроль за управлінням бізнесу. Наукові інновації та передові технології». Серія «Економіка». 2023. Вип. № 11(25). С. 343-353. DOI <a href="https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-11(25)-343-353">https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-11(25)-343-353</a>. URL: <a href="http://perspectives.pp.ua/index.php/nauka/article/view/6280/6313">http://perspectives.pp.ua/index.php/nauka/article/view/6280/6313</a></p> <p>2. Безена І.М. Нові стратегії розвитку територіальної громади як фактор демократизації місцевої влади в Україні. Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Том 31(70). 2020. № 1. С. 97-101.</p> <p>3. Зомчак Л., Коваль Л. Сталий розвиток регіонів України: просторово-панельний підхід. Інфраструктура ринку. 2022. Вип. 65. С. 211-215.</p> <p>4. Кравченко М. О., Бояринова К. О., Копішинська К. О. Управління ризиками: навчальний наочний посібник. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 432 с.</p>	

5. Овчаренко, Л. (2023). Конкурентні сили як фактор зміцнення економічної безпеки підприємства в умовах воєнного стану та напрями їх аналізу. Цифрова економіка та економічна безпека, (6 (06)), 36-40. <https://doi.org/10.32782/dees.6-7>
6. Редько К., Мірошніченко В. Дослідження сталого розвитку в Україні: оцінка стану виконання цілей. Підприємництво та інновації. 2022. № 22. С. 5-13.
7. Савків У.С., Романюк Т.М., Малишівський Т.В. Управлінські рішення в системі антикризового менеджменту: соціально-психологічний аспект. Наукові інновації та передові технології. Серія «Управління та адміністрування». № 12 (40) 2024. С. 374-386.
8. Садов'як М. С., Бегейло Н. В., Феник В. О., Приступа А. А., Матвієвський Н. А., Запісоцький І. В., Ільчишин М. З. Особливості економічної безпеки підприємства // Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки». 2023. № 9. doi: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2023-9-9125>
9. Шіковець К.О., Квіта Г.М., Єрмоєнко Я.М. Системно-ситуаційне моделювання цілей сталого розвитку. Інфраструктура ринку. 2021. Вип. 62. С. 102-107.
10. Якубів В. М., Боришкевич І. І. Практикум з дисципліни «Стратегічне управління у публічній сфері» для студентів спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування». Івано-Франківськ : ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника», 2020. 114 с.
11. Шикеринець В.В., Федорак В.В. Стратегічне управління закладами соціокультурної сфери : Навчально-методичний посібник. Івано-Франківськ: Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, 2024. 38 с.

**Шикеринець В.В.** – к.н. з держ. упр., доцент, завідувач кафедри управління соціокультурною діяльністю, шоу-бізнесу та івентменеджменту

## **МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО ОПРАЦЮВАННЯ ЛЕКЦІЙНОГО МАТЕРІАЛУ**

Лекції займають важливе місце у вивченні дисципліни «Стратегічне управління закладами сфери соціокультурних послуг» студентами. Вони є основою та інструментом, які допомагають студентам ефективно орієнтуватися у навчальному процесі, надаючи знання, необхідні для подальшого глибшого вивчення предмета, а також роз'яснюючи складні поняття та положення. Активна участь студентів у лекціях є запорукою успішного засвоєння необхідного обсягу знань, що сприятиме формуванню кваліфікованого спеціаліста з відповідним рівнем знань і навичок. На початку лекції викладач зазвичай оголошує тему, план проведення та рекомендує навчальну літературу і джерела. Під час лекції студенти повинні уважно слухати викладача, аналізувати отриману інформацію та конспектувати найважливіші моменти. Наприкінці лекції студенти мають можливість задати викладачеві питання для роз'яснення незрозумілого. Належне ведення конспекту під час лекції сприятиме збереженню необхідної інформації та надасть йому змогу в подальшому проаналізувати її. Уважне ведення конспекту під час лекції допоможе зберегти важливу інформацію та дозволить в подальшому її проаналізувати.

### **Робота над конспектами лекцій**

Під час підготовки до семінарських та практичних занять студент уважно переглядає свій конспект лекції та повторно аналізує отриману інформацію. При вивченні матеріалу лекції він порівнює викладене на лекції з тим, що він законспектував, відповідно до плану семінарського заняття, який міститься в навчально-методичному комплексі та методичних матеріалах для проведення семінарів і практичних занять з обраної дисципліни. Якщо в конспекті відсутній матеріал з окремих питань лекції, або якщо певні питання розкриті не повністю, або ж винесені на самостійне опрацювання чи написання реферату, студенту необхідно звернутися до рекомендованих підручників, навчальних посібників, статистичних даних тощо.

### **Робота з навчальною, науковою літературою, джерелами**

Працюючи з підручниками, навчальними посібниками та джерелами (матеріалами Держкомстату України, офіційними сайтами установ сфери соціокультурних послуг та інтернет-ресурсами), а також науковою і спеціалізованою літературою, важливо отримати максимальну кількість теоретичних знань і необхідних відомостей. Перш ніж почати роботу з цими джерелами, студент повинен ознайомитися з їх змістом, щоб визначити, чи варто їх опрацьовувати і чи мають вони відношення до вивченого курсу. Лише після цього можна вибрати відповідні матеріали для вивчення (глави, розділи тощо) і розпочати їх детальне вивчення. Під час опрацювання матеріалу важливо з'ясувати суть вивченого питання, не

омінаючи визначення незрозумілих чи нових слів і термінів, а також роз'яснюючи їх значення за допомогою словників, довідників або контексту речення.

При вивченні матеріалів з підручників, навчальних посібників, а також під час роботи з науковою та спеціалізованою літературою важливо аналізувати прочитане в контексті прослуханих лекцій та зроблених конспектів. Необхідно робити логічні висновки і записувати незрозумілі моменти для подальшого їх обговорення на практичних заняттях. Тому, під час опрацювання матеріалів, студентам рекомендується розробити зручну для себе систему позначок, яка може включати підкреслення, нотатки на полях книг або нормативно-правових актів, виписки, використання маркерів різних кольорів, формулювання інших авторів та посилання на різні джерела, а також запис важливих відомостей на окремих аркушах. Це допоможе ефективно фіксувати опрацьований матеріал. Окрім того, під час роботи з науковою та спеціалізованою літературою студент може знайти посилання на джерела, які не зазначені в навчально-методичному комплексі. Це, безумовно, є корисним для самостійного та глибшого вивчення правового матеріалу.

## **ПЛАН ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ**

### **ЗАНЯТТЯ № 1.**

#### **ТЕМА 1. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ТЕОРІЇ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

1. Сутність, мета та завдання стратегічного управління.
2. Еволюція теорій і концепцій стратегічного управління.
3. Відмінності стратегічного, тактичного та оперативного управління.
4. Принципи стратегічного управління.
5. Особливості застосування стратегічного підходу у сфері соціокультурних послуг.

### **ЗАНЯТТЯ № 2.**

#### **ТЕМА 2. РІВНІ СТРАТЕГІЧНИХ РІШЕНЬ І ТИПОЛОГІЯ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВА**

1. Поняття стратегічного рішення: зміст і значення.
2. Рівні стратегій: корпоративний, бізнесовий, функціональний.
3. Типологія стратегій (зростання, стабілізації, скорочення, диверсифікації тощо).
4. Класифікація стратегій за рівнем новизни, ризику, конкурентності.
5. Приклади типових стратегій закладів культури та креативних індустрій.

### **ЗАНЯТТЯ № 3.**

#### **ТЕМА 3. ЕТАПИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ЗАКЛАДІВ СФЕРИ СОЦІОКУЛЬТУРНИХ ПОСЛУГ**

1. Основні етапи стратегічного управління: аналіз, формулювання, реалізація, контроль.
2. Алгоритм формування стратегії соціокультурного закладу.
3. Роль місії, бачення та цінностей у стратегічному розвитку.
4. Особливості визначення стратегічних цілей у культурно-мистецькій сфері.
5. Участь стейкхолдерів у процесі стратегічного управління.

### **ЗАНЯТТЯ № 4.**

#### **ТЕМА 4. СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ**

1. Поняття та зміст стратегічного планування.
2. Структура стратегічного плану розвитку організації.
3. Інструменти стратегічного планування (SWOT, PEST, BCG-матриця тощо).
4. Розроблення стратегічних програм і проєктів у соціокультурній сфері.
5. Контроль за реалізацією стратегічних планів.

### **ЗАНЯТТЯ № 5.**

#### **ТЕМА 5. СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ЗАКЛАДІВ СФЕРИ СОЦІОКУЛЬТУРНИХ ПОСЛУГ**

1. Зовнішнє середовище: поняття, структура, фактори впливу.
2. Макро- та мікросередовище соціокультурних закладів.
3. Методи аналізу зовнішнього середовища (PEST, STEEP, конкурентний аналіз).
4. Оцінка можливостей і загроз для закладу.
5. Приклади аналітичних досліджень у сфері культури.

### **ЗАНЯТТЯ № 6.**

#### **ТЕМА 6. СТРАТЕГІЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ЗАКЛАДІВ СФЕРИ СОЦІОКУЛЬТУРНИХ ПОСЛУГ ТА ФОРМУВАННЯ ЇХ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ**

1. Поняття стратегічного потенціалу організації.
2. Компоненти потенціалу: кадровий, фінансовий, ресурсний, творчий, комунікаційний.
3. Визначення та оцінка конкурентних переваг.
4. Шляхи формування й зміцнення конкурентоспроможності закладів культури.
5. Практичні інструменти розвитку стратегічного потенціалу.

## **ЗАНЯТТЯ № 7.**

### **ТЕМА 7. ВИДИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

1. Класифікація видів стратегічного управління.
2. Адаптивне, інноваційне, антикризове, партнерське, соціально орієнтоване управління.
3. Особливості застосування стратегічного управління в культурно-дозвіллевій сфері.
4. Управління змінами як елемент стратегічного процесу.

## **ЗАНЯТТЯ № 8.**

### **ТЕМА 8. ПОРТФЕЛЬНІ СТРАТЕГІЇ ТА УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНОЮ ПОЗИЦІЄЮ ЗАКЛАДІВ СФЕРИ СОЦІОКУЛЬТУРНИХ ПОСЛУГ**

1. Сутність і завдання портфельного управління.
2. Методики оцінки стратегічної позиції.
3. Управління портфелем культурних проєктів.
4. Балансування ресурсів між різними напрямками діяльності.
5. Оптимізація портфеля соціокультурних послуг.

## **ЗАНЯТТЯ № 9.**

### **ТЕМА 9. ГЕНЕРУВАННЯ СТРАТЕГІЙ ТА УМОВИ ЇХ РЕАЛІЗАЦІЇ**

1. Методи розроблення стратегічних альтернатив.
2. Інструменти стратегічного вибору.
3. Критерії прийняття рішень щодо вибору стратегії.
4. Умови ефективної реалізації стратегічних планів.
5. Роль команди і лідерства у впровадженні стратегій.

## **ЗАНЯТТЯ № 10.**

### **ТЕМА 10. ПІДСИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ ЗАКЛАДІВ СФЕРИ СОЦІОКУЛЬТУРНИХ ПОСЛУГ**

1. Організаційне, кадрове, інформаційне та фінансове забезпечення стратегії.
2. Механізми реалізації стратегічних планів.
3. Комунікаційна підтримка стратегічних змін.
4. Партнерство, грантова та проєктна діяльність у реалізації стратегій.

## **ЗАНЯТТЯ № 11.**

### **ТЕМА 11. СТРАТЕГІЧНИЙ КОНТРОЛЬ У ПРОЦЕСІ СТРАТЕГІЧНИХ ПЕРЕТВОРЕНЬ У ЗАКЛАДАХ СФЕРИ СОЦІОКУЛЬТУРНИХ ПОСЛУГ**

1. Поняття та функції стратегічного контролю.
2. Система моніторингу реалізації стратегії.
3. Методи оцінювання результативності стратегічних рішень.
4. Коригування стратегії за результатами контролю.
5. Практичні аспекти контролю у соціокультурних інституціях.

## **ЗАНЯТТЯ № 12.**

### **ТЕМА 12. ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ**

1. Економічне обґрунтування стратегічних рішень.
2. Джерела фінансування стратегічних програм.
3. Бюджетування, фінансове планування і контроль.
4. Показники ефективності реалізації стратегії.
5. Оптимізація використання фінансових ресурсів у соціокультурній сфері.

## **ЗАНЯТТЯ № 13.**

### **ТЕМА 13. ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

1. Структура організації як чинник реалізації стратегії.
2. Вибір організаційної моделі управління.

3. Делегування повноважень і розподіл відповідальності.
4. Управління проєктними командами.
5. Організаційна культура як ресурс стратегічного розвитку.

#### **ЗАНЯТТЯ № 14.**

#### **ТЕМА 14. СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

1. Людський фактор у стратегічному управлінні.
2. Роль лідерства, мотивації та корпоративної культури.
3. Управління конфліктами в процесі стратегічних змін.
4. Командна взаємодія та стратегічні комунікації.
5. Психологічна готовність персоналу до змін.

#### **ЗАНЯТТЯ № 15.**

#### **ТЕМА 15. СУЧАСНИЙ СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ СФЕРИ СОЦІОКУЛЬТУРНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ**

1. Сучасні тенденції стратегічного управління у сфері культури.
2. Європейські стандарти стратегічного менеджменту.
3. Національні програми та політики у сфері культури й креативних індустрій.
4. Проблеми та виклики стратегічного управління в Україні.
5. Перспективні напрями розвитку стратегічного менеджменту соціокультурних закладів.

## ПИТАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ

1. Як розвивалася теорія стратегічного управління?
2. У чому полягає відмінність між стратегічним і тактичним управлінням?
3. Які принципи стратегічного управління є базовими для соціокультурної сфери?
4. Яку роль відіграє стратегічне мислення керівника?
5. Які основні рівні стратегічного управління?
6. У чому полягають відмінності між корпоративною та функціональною стратегіями?
7. Наведіть приклади типових стратегій культурних організацій.
8. Які фактори визначають вибір стратегії?
9. Які основні етапи процесу стратегічного управління?
10. Як сформулювати місію закладу культури?
11. Які чинники впливають на постановку стратегічних цілей?
12. Яким чином можна залучити стейкхолдерів до процесу планування?
13. Які функції виконує стратегічне планування?
14. У чому полягає різниця між планом і програмою розвитку?
15. Як здійснюється SWOT-аналіз організації?
16. Наведіть приклади стратегічних програм у сфері культури.
17. Які фактори формують зовнішнє середовище?
18. Як проводиться PEST-аналіз?
19. Яким чином конкуренція впливає на стратегію культурної установи?
20. Які приклади загроз і можливостей можна визначити для музею чи театру?
21. Як визначити стратегічний потенціал організації?
22. Які види ресурсів формують конкурентні переваги?
23. Як можна зміцнити імідж соціокультурного закладу?
24. Які методи оцінювання конкурентоспроможності існують?
25. У чому полягає суть адаптивного стратегічного управління?
26. Коли доцільно застосовувати антикризову стратегію?
27. Як реалізується інноваційний підхід у сфері культури?
28. Чим соціально орієнтовані стратегії відрізняються від комерційних?
29. Що означає поняття «портфель організації»?
30. Як застосовується матриця BCG у культурній практиці?
31. Які чинники визначають стратегічну позицію закладу?
32. Як досягти збалансованості між різними напрямками діяльності?
33. Які існують методи генерації стратегічних ідей?
34. За якими критеріями оцінюється доцільність стратегії?
35. Які умови забезпечують ефективну реалізацію стратегії?
36. Яку роль відіграє команда у стратегічному управлінні?
37. Які підсистеми забезпечують реалізацію стратегії?
38. Як кадрова політика впливає на стратегічний розвиток?
39. Яке значення має інформаційна підтримка в управлінні?
40. Які механізми фінансування культурних стратегій є найпоширенішими?
41. Які типи стратегічного контролю виокремлюють?
42. Які показники ефективності варто використовувати у культурній сфері?
43. Як здійснюється моніторинг виконання стратегії?
44. Коли необхідно вносити корективи у стратегію?
45. Навчити оцінювати економічну доцільність стратегічних рішень.
46. Яке значення має фінансова стратегія для закладу культури?
47. Які джерела фінансування стратегічних програм існують?
48. Як оцінити економічну ефективність стратегії?
49. Як забезпечити фінансову стійкість організації?
50. Як структура організації впливає на реалізацію стратегії?

## ТЕМАТИКА ІНДИВІДУАЛЬНИХ ЗАВДАНЬ ДЛЯ СТУДЕНТІВ

1. Теоретичні основи стратегічного управління як наукової категорії.
2. Еволюція концепцій стратегічного управління: від класичних до сучасних моделей.
3. Особливості стратегічного управління у сфері соціокультурних послуг.
4. Аналіз чинників зовнішнього середовища закладів соціокультурної сфери.
5. Діагностика внутрішнього середовища закладу культури (на прикладі конкретної установи).
6. Стратегічна місія, бачення та цінності закладу соціокультурної сфери.
7. Розроблення стратегічних цілей та завдань розвитку закладу культури.
8. Рівні стратегічних рішень у системі управління організацією.
9. Типологія стратегій і вибір оптимальної стратегії розвитку соціокультурної установи.
10. Методичні підходи до формування стратегії розвитку закладу культури.
11. Використання SWOT-аналізу у стратегічному управлінні соціокультурною установою.
12. Методи оцінювання стратегічного потенціалу закладів культури.
13. Формування конкурентних переваг у сфері соціокультурних послуг.
14. Портфельні стратегії та їх адаптація до діяльності закладів культури.
15. Особливості управління стратегічними змінами в соціокультурних організаціях.
16. Розроблення стратегічного плану розвитку конкретного закладу культури (практичний кейс).
17. Інноваційні стратегії в управлінні соціокультурною сферою.
18. Соціальні та економічні аспекти реалізації стратегій у сфері культури.
19. Фінансове забезпечення стратегічного розвитку закладів соціокультурних послуг.
20. Організаційні структури управління в контексті стратегічних перетворень.
21. Лідерство і корпоративна культура як чинники успіху стратегії розвитку закладу культури.
22. Соціально-психологічні аспекти реалізації стратегічних рішень.
23. Управління ризиками у процесі стратегічного розвитку соціокультурних організацій.
24. Система стратегічного контролю: функції, методи та інструменти.
25. Цифрові технології у стратегічному управлінні культурними закладами.
26. Міжнародний досвід стратегічного управління у сфері культури.
27. Моделі партнерства у реалізації стратегій розвитку соціокультурних послуг.
28. Стратегічний маркетинг у діяльності сучасного закладу культури.
29. Стратегічне управління людськими ресурсами у сфері соціокультурних послуг.
30. Формування іміджу та бренду закладу культури як стратегічний напрям.
31. Моніторинг реалізації стратегії розвитку культурного проекту.
32. Екологічний та етичний аспекти стратегічного управління у сфері культури.
33. Управління інноваційними проектами у стратегічному контексті.
34. Перспективи розвитку стратегічного управління закладами соціокультурних послуг в Україні.
35. Порівняльний аналіз стратегічних підходів у державних і приватних культурних інституціях.

## ПРОГРАМОВІ ВИМОГИ ДО ДИСЦИПЛІНИ

1. У чому полягає сутність стратегічного управління як наукової категорії?
2. Які є основні етапи еволюції стратегічного управління?
3. У чому полягає відмінність стратегічного, тактичного і оперативного управління?
4. Які принципи лежать в основі стратегічного управління?
5. Які основні школи та підходи до формування стратегії Ви знаєте?
6. Яке місце стратегічного управління у системі менеджменту закладів культури?
7. Які існують рівні стратегічних рішень у сучасних організаціях?
8. Як класифікуються стратегії за рівнями управління?
9. У чому відмінність між корпоративною, бізнес- і функціональною стратегією?
10. Які типи стратегій найчастіше використовують у закладах соціокультурної сфери?
11. Як визначити доцільність вибору тієї чи іншої стратегії розвитку?
12. Які основні етапи стратегічного управління організацією?
13. У чому полягають особливості формування стратегії закладів культури?
14. Як визначити місію, бачення та стратегічні цілі організації?
15. Які фактори впливають на ефективність реалізації стратегії?
16. Що є сутністю стратегічного планування?
17. Які інструменти використовуються у процесі стратегічного планування?
18. Як побудувати систему стратегічних цілей закладу культури?
19. Які показники використовуються для оцінки досягнення стратегічних цілей?
20. Які методи застосовують для аналізу зовнішнього середовища закладу культури?
21. Як провести SWOT-аналіз діяльності соціокультурної установи?
22. Які фактори внутрішнього середовища найбільше впливають на стратегію розвитку?
23. Як оцінити конкурентоспроможність закладу культури?
24. Що таке стратегічний потенціал організації?
25. Які складові формують стратегічний потенціал закладу культури?
26. Як формується конкурентна перевага у сфері соціокультурних послуг?
27. Які моделі оцінювання стратегічного потенціалу Ви знаєте?
28. Які існують види стратегічного управління?
29. Як відрізняються адаптивні, інноваційні та інтеграційні стратегії?
30. У яких випадках доцільно використовувати антикризове стратегічне управління?
31. Що таке портфельна стратегія?
32. Як визначити стратегічну позицію організації на ринку культурних послуг?
33. Які основні етапи реалізації стратегії розвитку організації?
34. Які умови є необхідними для ефективного впровадження стратегії?
35. Як організувати моніторинг виконання стратегічних планів?
36. Які існують ризики реалізації стратегії та як їх мінімізувати?
37. Які підсистеми забезпечують реалізацію стратегії (організаційна, фінансова, кадрова тощо)?
38. Які ресурси є ключовими для стратегічного розвитку закладу культури?
39. Як оцінити ефективність системи забезпечення стратегії?
40. У чому полягає сутність стратегічного контролю?
41. Які види стратегічного контролю Ви знаєте?
42. Які критерії використовують для оцінювання результативності стратегії?
43. Як фінансове планування пов'язане зі стратегією розвитку закладу культури?
44. Які джерела фінансування можуть бути залучені для реалізації стратегії?
45. Як здійснюється оцінка економічної ефективності стратегічних рішень?

46. Які організаційні структури сприяють ефективному стратегічному управлінню?
47. Як адаптувати структуру управління до обраної стратегії?
48. Яка роль керівництва в процесі стратегічних змін?
49. значення має мотивація персоналу у процесі реалізації стратегії?
50. Як впливає корпоративна культура на стратегічний розвиток організації?
51. Яку роль відіграє лідерство у стратегічному управлінні?
52. Як подолати опір персоналу стратегічним змінам?
53. Які сучасні тенденції стратегічного управління у сфері культури?
54. Як цифровізація впливає на стратегічний менеджмент закладів культури?
55. Які інноваційні моделі управління використовуються у світовій культурній практиці?

## ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ

I. Оберіть правильну відповідь.

**1. Головна мета стратегічного управління:**

- а) Контроль фінансових ресурсів
- б) Короткострокова оптимізація діяльності
- в) Досягнення довгострокових конкурентних переваг
- г) Збільшення кількості працівників

**2. Хто вперше ввів термін «стратегічне управління»?**

- а) І. Ансофф
- б) М. Портер
- в) Г. Мінцберг
- г) П. Друкер

**3. Основна ознака стратегії полягає у:**

- а) Формалізації коротких дій
- б) Підпорядкуванні тактиці
- в) Орієнтації на майбутнє
- г) Деталізації оперативних рішень

**4. Який часовий горизонт характерний для стратегічного управління?**

- а) 1 рік
- б) 3-5 років
- в) 6 місяців
- г) 10 днів

**5. Місія організації – це:**

- а) Інструкція для персоналу
- б) Формулювання головного призначення організації
- в) Фінансовий звіт
- г) План маркетингу

**6. Основна відмінність стратегії від тактики:**

- а) Уточнення дій
- б) Довгостроковість і масштабність
- в) Вимірюваність
- г) Короткотерміновість

**7. Стратегічне управління – це:**

- а) Безперервний процес визначення цілей і шляхів їх досягнення
- б) Одноразова акція
- в) Система оперативних дій
- г) Звітна процедура

**8. Об'єктом стратегічного управління є:**

- а) Керівник
- б) Відвідувачі

- в) Організація як цілісна система
- г) Один підрозділ

**9. До основних ознак стратегічного управління належить:**

- а) Оперативність
- б) Орієнтація на майбутнє
- в) Жорстка регламентація
- г) Короткостроковість

**10. Хто розробив концепцію конкурентних переваг?**

- а) І. Ансофф
- б) М. Портер
- в) Г. Мінцберг
- г) А. Чендлер

**11. Місія організації формується на рівні:**

- а) Корпоративному
- б) Бізнес-рівні
- в) Функціональному
- г) Операційному

**12. Корпоративна стратегія визначає:**

- а) Маркетингові інструменти
- б) Загальний напрям розвитку організації
- в) Показники бюджету
- г) Операційні завдання

**13. Стратегія зростання передбачає:**

- а) Скорочення витрат
- б) Розширення ринку або продукту
- в) Зменшення виробництва
- г) Стабілізацію

**14. Стратегія диференціації означає:**

- а) Створення унікального продукту
- б) Зниження собівартості
- в) Освоєння нового ринку
- г) Вертикальну інтеграцію

**15. Стратегія скорочення реалізується у випадку:**

- а) Підйому ринку
- б) Стабільної ситуації
- в) Спаду попиту чи ресурсних обмежень
- г) Розширення діяльності

**16. Хто визначив три базові стратегії конкуренції?**

- а) І. Ансофф
- б) М. Портер
- в) Г. Мінцберг
- г) А. Чендлер

**17. Який тип стратегії характеризується обмеженням напрямів діяльності?**

- а) Диверсифікація
- б) Зростання
- в) Концентрація
- г) Кооперація

**18. Стратегія лідерства за витратами передбачає:**

- а) Мінімізацію витрат для досягнення конкурентних переваг
- б) Підвищення цін
- в) Інвестування у дизайн
- г) Соціальну рекламу

**19. Вертикальна інтеграція означає:**

- а) Злиття з конкурентами
- б) Об'єднання з постачальниками чи дистриб'юторами
- в) Вихід на міжнародний ринок
- г) Зменшення штату

**20. Стратегія стабілізації означає:**

- а) Розширення
- б) Зменшення
- в) Підтримку існуючих позицій
- г) Диверсифікацію

**21. Першим етапом стратегічного управління є:**

- а) Визначення місії та цілей
- б) Контроль
- в) Аналіз результатів
- г) Розподіл ресурсів

**22. Аналіз зовнішнього середовища здійснюється на етапі:**

- а) Діагностики
- б) Реалізації
- в) Контролю
- г) Звітування

**23. Реалізація стратегії включає:**

- а) Впровадження програм і проектів
- б) Складання бюджету
- в) Оцінювання прибутку
- г) Формування місії

**24. Завершальний етап стратегічного управління:**

- а) Аналіз
- б) Контроль і оцінка результатів
- в) Планування
- г) Мотивація

**25. Основна мета стратегічного аналізу:**

- а) Визначення поточних фінансів
- б) Виявлення сильних і слабких сторін, можливостей і загроз
- в) Розподіл персоналу
- г) Розробка рекламної кампанії

**26. Основна мета стратегічного планування:**

- а) Реагування на кризи
- б) Забезпечення розвитку організації у довгостроковій перспективі
- в) Скорочення витрат
- г) Контроль персоналу

**27. SWOT-аналіз включає:**

- а) Тільки зовнішні фактори
- б) Лише внутрішні фактори
- в) Сильні та слабкі сторони, можливості й загрози
- г) Економічні ризики

**28. PEST-аналіз оцінює:**

- а) Політичні, економічні, соціальні та технологічні фактори
- б) Фінансові ризики
- в) Виробничі процеси
- г) Персональні ресурси

**29. «Дерево цілей» використовується для:**

- а) Структурування цілей за рівнями та зв'язками
- б) Порівняння конкурентів
- в) Розрахунку бюджету
- г) Мотивації персоналу

**30. Сценарне планування передбачає:**

- а) Одноразові рішення
- б) Розробку кількох варіантів розвитку подій
- в) Пошук інвесторів
- г) Оцінку прибутку

**31. До макросередовища не належить:**

- а) Політичні фактори
- б) Економічні фактори
- в) Внутрішня культура організації
- г) Технологічні фактори

**32. Модель «п'яти сил Портера» аналізує:**

- а) Конкурентне середовище галузі
- б) Внутрішні ресурси
- в) Політичні процеси
- г) Споживчі потреби

**33. До мікросередовища належить:**

- а) Державна політика

- б) Постачальники, конкуренти, споживачі
- в) Демографічні фактори
- г) Природні умови

**34. Який інструмент дозволяє виявити ключові загрози?**

- а) ABC-аналіз
- б) PEST
- в) SWOT
- г) GAP-аналіз

**35. Соціокультурний фактор у стратегічному аналізі означає:**

- а) Цінності, звички та культурні традиції споживачів
- б) Рівень технічного розвитку
- в) Екологічні обмеження
- г) Державне регулювання

**36. Ринкова ніша – це:**

- а) Бюджетний план
- б) Сегмент ринку з незадоволеним попитом
- в) Організаційна структура
- г) Конкурентна перевага

**37. Який інструмент застосовується для аналізу політичних, економічних, соціальних і технологічних чинників?**

- A) SWOT-аналіз
- B) GAP-аналіз
- C) PEST-аналіз
- D) ABC-аналіз

**38. Яка складова PEST-аналізу охоплює законодавчі зміни та регулювання галузі?**

- A) Економічна
- B) Політична
- C) Соціальна
- D) Технологічна

**39. До чинників зовнішнього середовища належать:**

- A) Політичні, економічні, соціальні, технологічні
- B) Мотиваційні, психологічні, організаційні
- C) Особистісні, культурні, етичні
- D) Внутрішні, кадрові, структурні

**40. SWOT-аналіз охоплює такі елементи:**

- A) Сильні та слабкі сторони, можливості, загрози
- B) План, контроль, мотивацію, організацію
- C) Доходи, витрати, ресурси, резерви
- D) Цілі, засоби, результати, показники

**41. Який метод дозволяє визначити конкурентне положення закладу культури на ринку?**

- A) ABC-аналіз

- B) GAP-аналіз
- C) Аналіз конкурентних сил Портера
- D) PEST-аналіз

**42. До мікросередовища закладу належать:**

- A) Постачальники, споживачі, конкуренти, партнери
- B) Держава, суспільство, технології
- C) Політична система
- D) Економічні тенденції

**43. Який метод аналізу передбачає оцінку можливостей і ризиків розвитку закладу?**

- A) Контент-аналіз
- B) SWOT-аналіз
- C) Benchmarking
- D) ABC-аналіз

**44. Який інструмент допомагає оцінити конкурентоспроможність культурного продукту?**

- A) PEST-аналіз
- B) Модель Портера
- C) GAP-аналіз
- D) ABC-аналіз

**45. До зовнішніх загроз діяльності закладів культури належать:**

- A) Низька мотивація персоналу
- B) Зменшення державного фінансування
- C) Недоліки в управлінні
- D) Відсутність стратегічного плану

**46. Що відображає “можливості” у SWOT-аналізі?**

- A) Сприятливі зовнішні умови для розвитку закладу
- B) Внутрішні резерви
- C) Поточні проблеми
- D) Рівень конкуренції

**47. До складових стратегічного потенціалу належать:**

- A) Кадрові, фінансові, матеріальні, інтелектуальні ресурси
- B) Політичні та економічні чинники
- C) Рекламні кампанії
- D) Соціальні акції

**48. Що є основою формування конкурентної переваги?**

- A) Обсяги фінансування
- B) Унікальні ресурси та компетенції
- C) Підпорядкованість
- D) Географічне розташування

**49. Конкурентна стратегія спрямована на:**

- A) Соціальні інновації

- B) Зміцнення позицій на ринку послуг
- C) Внутрішній контроль
- D) Регламентування

**50. В основі конкурентоспроможності лежить:**

- A) Випадковість
- B) Якість послуг та ефективність управління
- C) Обсяги фінансів
- D) Ієрархія структури

**51. До інструментів формування конкурентних переваг належать:**

- A) SWOT та PEST
- B) Інновації, бренд, репутація
- C) Звіти та регламенти
- D) Статистичні дані

**52. Який тип конкурентної стратегії передбачає мінімізацію витрат?**

- A) Стратегія лідерства за витратами
- B) Диверсифікація
- C) Інноваційна стратегія
- D) Партнерська стратегія

**53. Що є основною умовою довгострокової конкурентної переваги?**

- A) Тимчасова акція
- B) Підтримка місцевої влади
- C) Стійке використання унікальних компетенцій
- D) Дотації

**54. Ключова компетенція організації – це:**

- A) Уміння, що дає перевагу над конкурентами
- B) Кваліфікація персоналу
- C) Технологічна база
- D) Рівень прибутку

**55. Який тип конкурентної стратегії орієнтований на інноваційність?**

- A) Лідерство за витратами
- B) Диференціація
- C) Централізація
- D) Підрядна

**56. Репутація закладу культури є прикладом:**

- A) Матеріального ресурсу
- B) Нематеріального активу
- C) Витратної частини
- D) Тимчасового ресурсу

**57. Яке управління базується на прогнозуванні і плануванні довгострокових змін?**

- A) Стратегічне управління
- B) Тактичне управління

- C) Оперативне управління
- D) Антикризове управління

**58. Який вид управління зорієнтований на поточну діяльність?**

- A) Стратегічне
- B) Антикризове
- C) Оперативне
- D) Корпоративне

**59. Яке управління передбачає гнучкість і здатність адаптуватися до змін?**

- A) Стратегічне
- B) Бюрократичне
- C) Ієрархічне
- D) Статичне

**60. Відмінність стратегічного управління від поточного полягає у:**

- A) Формі підпорядкування
- B) Орієнтації на майбутнє
- C) Тривалості робочого дня
- D) Способах контролю

**61. Який тип управління використовується під час реорганізації чи перетворення закладу?**

- A) Поточне
- B) Рутинне
- C) Стратегічне
- D) Операційне

**62. Що є головною метою портфельного аналізу?**

- A) Оптимізація структури напрямів діяльності
- B) Розроблення рекламної кампанії
- C) Контроль персоналу
- D) Зменшення витрат

**63. Який інструмент використовують для оцінки привабливості ринку та конкурентних позицій?**

- A) Матриця BCG
- B) SWOT-аналіз
- C) PEST-аналіз
- D) Benchmarking

**64. У матриці BCG «зірки» – це:**

- A) Напрями з високою часткою ринку та високими темпами зростання
- B) Напрями, що приносять збитки
- C) Малоприбуткові підрозділи
- D) Нерентабельні об'єкти

**65. Який елемент портфельної стратегії передбачає виведення нерентабельних напрямів?**

- A) Дивестиції
- B) Інвестування
- C) Диверсифікація
- D) Концентрація

**66. Диверсифікація – це:**

- A) Розширення діяльності на нові напрями
- B) Скорочення ринку
- C) Централізація управління
- D) Оптимізація ресурсів

**67. Під портфелем стратегій розуміють:**

- A) Сукупність стратегічних напрямів діяльності організації
- B) План поточних робіт
- C) Фінансовий звіт
- D) Кадрову політику

**68. Основним результатом портфельного аналізу є:**

- A) Визначення пріоритетів інвестування ресурсів
- B) Підвищення заробітної плати
- C) Аналіз внутрішньої культури
- D) Зміна організаційної структури

**69. Управління портфелем стратегій забезпечує:**

- A) Баланс між ризиком і прибутковістю напрямів діяльності
- B) Формування персоналу
- C) Скорочення витрат
- D) Підвищення тарифів

**70. Генерування стратегії – це:**

- A) Процес розроблення альтернативних напрямів розвитку
- B) Контроль за фінансами
- C) Оцінка діяльності
- D) Формування бюджету

**71. До етапів генерування стратегії належать:**

- A) Аналіз, формулювання, вибір, узгодження
- B) Контроль, облік, звітність
- C) Планування, звітування
- D) Мотивація, координація

**72. Головною умовою успішної реалізації стратегії є:**

- A) Підтримка керівництва та персоналу
- B) Високий прибуток
- C) Формальність
- D) Зовнішній тиск

**73. Що визначає стратегічна альтернатива?**

- A) Можливий шлях досягнення цілей

- B) Фінансовий звіт
- C) Внутрішні регламенти
- D) План закупівель

**74. Реалізація стратегії вимагає:**

- A) Узгодження структури, ресурсів і культури
- B) Лише фінансових інвестицій
- C) Контролю з боку держави
- D) Формальних процедур

**75. Основним інструментом реалізації стратегії є:**

- A) Стратегічний план
- B) Бюджет
- C) Звіт
- D) Кадрова довідка

**76. Що є головним бар'єром реалізації стратегій?**

- A) Опір змінам у колективі
- B) Недостатня реклама
- C) Надлишок ресурсів
- D) Високий попит

**77. Яка функція забезпечує виконання стратегічних завдань?**

- A) Контроль
- B) Аналіз
- C) Мотивація
- D) Планування

**78. До чинників ефективної реалізації стратегій належать:**

- A) Мотивація персоналу, інформаційна підтримка, контроль
- B) Стрес, конкуренція
- C) Індивідуальні інтереси
- D) Випадковість

**79. Що означає стратегічна узгодженість?**

- A) Гармонія між цілями, ресурсами та діями
- B) Випадковість дій
- C) Розподіл функцій
- D) Лише централізований контроль

**80. До підсистем забезпечення належать:**

- A) Організаційна, інформаційна, кадрова, фінансова
- B) Освітня, культурна, побутова
- C) Соціальна, екологічна
- D) Емоційна, психологічна

**81. Кадрове забезпечення стратегії означає:**

- A) Формування команди, здатної реалізувати цілі
- B) Найм тимчасових працівників
- C) Контроль за зарплатою

D) Оптимізацію штатного розкладу

**82. Інформаційна підсистема відповідає за:**

- A) Збір, обробку й аналіз даних для прийняття рішень
- B) Рекламу
- C) Комунікацію з громадськістю
- D) Звітність

**83. Фінансове забезпечення реалізації стратегії – це:**

- A) Рациональний розподіл ресурсів
- B) Розробка маркетингу
- C) Проведення опитувань
- D) Аналіз персоналу

**84. Яка підсистема відповідає за організацію процесів і структуру управління?**

- A) Організаційна
- B) Соціальна
- C) Психологічна
- D) Комунікаційна

**85. Що забезпечує узгодженість підсистем реалізації стратегії?**

- A) Система стратегічного менеджменту
- B) Контрольний відділ
- C) Маркетингова служба
- D) Технічний відділ

**86. До кадрового забезпечення належить:**

- A) Підготовка, мотивація, розвиток персоналу
- B) Лише підбір кадрів
- C) Оплата праці
- D) Складання звітів

**87. Основне завдання організаційного забезпечення – це:**

- A) Побудова структури, що відповідає стратегії
- B) Формування звітності
- C) Контроль прибутку
- D) Планування витрат

**88. Інформаційна підсистема повинна бути:**

- A) Відкритою, достовірною, своєчасною
- B) Формальною
- C) Закритою
- D) Односторонньою

**89. Який елемент забезпечує інтеграцію усіх підсистем?**

- A) Керівництво організації
- B) Бухгалтерія
- C) Юридичний відділ
- D) Технічний персонал

**90. Стратегічний контроль передбачає:**

- A) Оцінку досягнення стратегічних цілей
- B) Контроль за присутністю працівників
- C) Облік витрат
- D) Аналіз прибутку

**91. Основна мета стратегічного контролю:**

- A) Забезпечення ефективності реалізації стратегії
- B) Підвищення заробітної плати
- C) Зміна керівництва
- D) Формальне звітування

**92. До етапів стратегічного контролю належать:**

- A) Встановлення стандартів, вимірювання, оцінювання, корекція
- B) Планування, звітування
- C) Контроль і перевірка
- D) Аналіз витрат

**93. Фінансово-економічні аспекти стратегії охоплюють:**

- A) Планування доходів, витрат, джерел фінансування
- B) Психологічну мотивацію
- C) Рекламні дії
- D) Маркетингові дослідження

**94. Основним джерелом фінансування соціокультурних закладів є:**

- A) Бюджетні кошти та позабюджетні надходження
- B) Кредити
- C) Продаж активів
- D) Добровільні внески

**95. Організаційне забезпечення включає:**

- A) Формування структури управління та розподіл повноважень
- B) Ведення бухгалтерії
- C) Кадрову політику
- D) PR-кампанії

**96. Соціально-психологічне забезпечення полягає у:**

- A) Формуванні позитивного клімату та мотивації персоналу
- B) Контролі дисципліни
- C) Звітах про ефективність
- D) Рекламі послуг

**97. До методів соціально-психологічного впливу належать:**

- A) Мотивація, переконання, участь у прийнятті рішень
- B) Адміністративний тиск
- C) Формальні процедури
- D) Каральні заходи

**98. Важливим фактором психологічного забезпечення є:**

- A) Корпоративна культура
- B) Інструкція з охорони праці
- C) Підзвітність
- D) Зовнішній контроль

**99. До елементів корпоративної культури належать:**

- A) Цінності, норми, символи, ритуали
- B) Статистика
- C) Фінансові звіти
- D) Кадровий облік

**100. Перспективи розвитку стратегічного управління в Україні залежать від:**

- A) Рівня інноваційності та цифровізації
- B) Обсягів субсидій
- C) Чисельності персоналу
- D) Географічного розташування

**101. Важливою тенденцією сучасного управління є:**

- A) Використання ІТ-технологій та аналітики даних
- B) Централізація
- C) Скорочення звітності
- D) Збереження традиційних форм

**102. Який підхід набуває актуальності в управлінні закладами культури?**

- A) Орієнтація на результат і клієнта
- B) Контроль без гнучкості
- C) Авторитарний стиль
- D) Формальна ієрархія

**103. Сучасне стратегічне управління передбачає:**

- A) Гнучкість, інноваційність і партнерство
- B) Бюрократичність
- C) Ізоляцію
- D) Одноосібне прийняття рішень

**104. Який фактор визначає успіх стратегії?**

- A) Узгодженість ресурсів, цілей і дій
- B) Кількість персоналу
- C) Рівень централізації
- D) Розмір приміщення

**105. Основним індикатором ефективності стратегії є:**

- A) Досягнення запланованих результатів
- B) Рівень витрат
- C) Обсяги звітності
- D) Плинність кадрів

## РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Баланюк І.Ф., Шеленко Д.І., Ліба Н.С., Приймак Х.М. Наукові дослідження поведінки споживачів при просуванні товару за маркетинговим проектом та економічний контроль за управлінням бізнесу. Наукові інновації та передові технології». Серія «Економіка». 2023. Вип. № 11(25). С. 343-353. DOI [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-11\(25\)-343-353](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-11(25)-343-353). URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/nauka/article/view/6280/6313>
2. Безена І.М. Нові стратегії розвитку територіальної громади як фактор демократизації місцевої влади в Україні. Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Том 31(70). 2020. № 1. С. 97-101.
3. Зомчак Л., Коваль Л. Сталий розвиток регіонів України: просторово-панельний підхід. Інфраструктура ринку. 2022. Вип. 65. С. 211-215.
4. Кравченко М. О., Бояринова К. О., Копішинська К. О. Управління ризиками: навчальний наочний посібник. Київ : КПП ім. Ігоря Сікорського, 2021. 432 с.
5. Овчаренко, Л. (2023). Конкурентні сили як фактор зміцнення економічної безпеки підприємства в умовах воєнного стану та напрями їх аналізу. Цифрова економіка та економічна безпека, (6 (06), 36-40. <https://doi.org/10.32782/dees.6-7>
6. Редько К., Мірошніченко В. Дослідження сталого розвитку в Україні: оцінка стану виконання цілей. Підприємництво та інновації. 2022. № 22. С. 5-13.
7. Савків У.С., Романюк Т.М., Малишівський Т.В. Управлінські рішення в системі антикризового менеджменту: соціально-психологічний аспект. Наукові інновації та передові технології. Серія «Управління та адміністрування». № 12 (40) 2024. С. 374-386.
8. Садов'як М. С., Бегейло Н. В., Феник В. О., Приступа А. А., Матвієвський Н. А., Запісоцький І. В., Ільчишин М. З. Особливості економічної безпеки підприємства // Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки». 2023. № 9. doi: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2023-9-9125>
9. Шіковець К.О., Квіта Г.М., Єрмоменко Я.М. Системно-ситуаційне моделювання цілей сталого розвитку. Інфраструктура ринку. 2021. Вип. 62. С. 102-107.
10. Якубів В. М., Боришкевич І. І. Практикум з дисципліни «Стратегічне управління у публічній сфері» для студентів спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування». Івано-Франківськ : ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника», 2020. 114 с.
11. Шикеринець В.В., Федорак В.В. Стратегічне управління закладами соціокультурної сфери : Навчально-методичний посібник. Івано-Франківськ: Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, 2024. 38 с.

## СЛОВНИК ТЕРМІНІВ

**Аналіз зовнішнього середовища:** Процес дослідження факторів, що впливають на діяльність організації ззовні (економічних, політичних, соціальних, культурних, технологічних тощо) з метою виявлення можливостей і загроз.

**Аналіз внутрішнього середовища:** Оцінювання ресурсів, потенціалу, організаційної культури, структури управління та інших внутрішніх чинників закладу для визначення його сильних і слабких сторін.

**Бенчмаркінг:** Процес порівняння показників діяльності організації з найкращими практиками в галузі для вдосконалення власної стратегії.

**Візія (бачення):** Уявлення керівництва та колективу про бажаний майбутній стан організації.

**Галузева стратегія:** Сукупність довгострокових рішень, спрямованих на розвиток окремого сектору соціокультурної сфери (наприклад, музейної, бібліотечної, театральної).

**Диверсифікація:** Розширення напрямів діяльності організації задля зменшення ризиків і підвищення конкурентоспроможності.

**Ефективність стратегії:** Ступінь досягнення поставлених цілей при оптимальному використанні ресурсів.

**Інноваційна стратегія:** Стратегічна орієнтація організації на створення, впровадження та поширення нововведень у соціокультурній діяльності.

**Інституційний розвиток:** Удосконалення структури, процесів та культури управління організацією з метою підвищення її сталості.

**Конкурентна перевага:** Сукупність характеристик, що забезпечують організації більш успішне становище на ринку соціокультурних послуг порівняно з іншими.

**Корпоративна культура:** Система цінностей, норм, традицій, переконань і моделей поведінки, які визначають взаємодію працівників у межах закладу.

**Місія організації:** Загальне призначення організації, її головна мета існування, соціокультурна роль і філософія діяльності.

**Моніторинг стратегії:** Систематичне відстеження процесу реалізації стратегічних планів і результатів їх виконання.

**Організаційна стратегія:** Сукупність управлінських рішень, що визначають структуру, функції, систему управління і кадрову політику закладу.

**Планування стратегічне:** Процес визначення довгострокових цілей, шляхів їх досягнення та ресурсів, необхідних для реалізації обраної стратегії.

**Портфель стратегій:** набір стратегічних напрямів, що реалізуються в межах організації для досягнення різних цілей.

**Програмно-цільовий підхід:** Метод стратегічного управління, за якого цілі реалізуються через систему програм і проєктів.

**Ресурсний потенціал:** Сукупність матеріальних, фінансових, кадрових, інформаційних і культурних ресурсів організації.

**Соціокультурна послуга:** Діяльність або продукт, що задовольняє культурні, освітні, духовні, творчі та соціальні потреби населення.

**Соціокультурна стратегія:** Система довгострокових рішень, спрямованих на підвищення якості культурного життя громади через діяльність закладів соціокультурної сфери.

**Стратегічна альтернатива:** Можливий варіант дії або напрям розвитку, який може бути обраний у процесі стратегічного планування.

**Стратегічна гнучкість:** Здатність організації адаптуватися до змін зовнішнього середовища, коригуючи свої цілі та дії.

**Стратегічна мета:** Довгостроковий орієнтир діяльності організації, що визначає бажаний результат.

**Стратегічна позиція:** Місце організації у конкурентному середовищі, визначене її потенціалом, іміджем та ринковими можливостями.

**Стратегічне бачення:** Цілісний образ майбутнього стану організації, який визначає напрям розвитку.

**Стратегічне мислення:** Здатність керівників бачити перспективу розвитку, оцінювати ризики та формувати системне бачення змін.

**Стратегічне управління:** Процес розроблення, прийняття та реалізації стратегічних рішень, спрямованих на довгостроковий розвиток організації.

**Стратегічний контроль:** Оцінювання ефективності реалізації стратегії та своєчасне коригування планів відповідно до змін середовища.

**Стратегічний потенціал:** Сукупність можливостей, ресурсів і компетенцій організації для реалізації її стратегії.

**SWOT-аналіз:** Метод стратегічного аналізу, який ґрунтується на виявленні сильних і слабких сторін організації, можливостей і загроз зовнішнього середовища.

**Тактичний рівень управління:** Рівень прийняття рішень, що стосується реалізації стратегічних планів у коротко- та середньостроковій перспективі.

**Управлінська стратегія:** Система управлінських рішень, спрямованих на досягнення стратегічних цілей закладу.

**Фінансова стратегія:** Стратегія формування, розподілу й ефективного використання фінансових ресурсів організації.

**Цілі стратегічні:** Основні орієнтири діяльності організації, які відображають її пріоритети у довгостроковому періоді.

**Навчальне видання**



**ШИКЕРИНЕЦЬ В.В.  
БАЗІНЯК І.І.  
ДУТЧАК О.І.**

**«Стратегічне управління закладами соціокультурної сфери»  
Навчально–методичний посібник**

В авторській редакції  
Гарнітура Times New Roman  
Наклад 300 прим.