

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ВІННИЦЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ МИХАЙЛА КОЦЮБИНСЬКОГО
ФАКУЛЬТЕТ ПРАВА, ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ І МЕНЕДЖМЕНТУ**

(назва інституту, факультету)

КАФЕДРА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ

(назва кафедри)

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

для вивчення дисципліни

«СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ»

для здобувачів вищої освіти освітнього ступеня «бакалавр»

спеціальності 073 «Менеджмент» освітньої програми

«Адміністративний менеджмент»

Вінниця 2025

Прямухіна Н.В. Методичні рекомендації до вивчення дисципліни «Стратегічне управління» для здобувачів вищої освіти ступеня «бакалавр» факультету права, публічного управління і менеджменту спеціальності 073 «Менеджмент» освітньої програми «Адміністративний менеджмент». Вінниця, 2025. 24 с.

Розробила: д.е.н., проф., професор кафедри публічного управління та менеджменту Прямухіна Н.В.

Рецензенти:

1. **Кононенко В.В.**, завідувач кафедри публічного управління та менеджменту, доктор історичних наук, професор
(прізвище, ініціали, посада, науковий ступінь, вчене звання)
2. **Зелінська О.В.** доцент кафедри публічного управління та менеджменту, к.т.н., доцент
(прізвище, ініціали, посада, науковий ступінь, вчене звання)

Розглянуто і схвалено на засіданні кафедри публічного управління та менеджменту (протокол № 2 від 21 серпня 2025 р.)

Рекомендовано до видання навчально-методичною комісією факультету права, публічного управління і менеджменту, протокол № 2 від 21 серпня 2025 р.

Методичні рекомендації з дисципліни «Стратегічне управління» призначені для формування у студентів глибокого розуміння принципів, методів і процесів розроблення та реалізації стратегій розвитку підприємств, забезпечення єдності підходів до аналізу стратегічного середовища, а також для надання практичних орієнтирів щодо прийняття обґрунтованих управлінських рішень у довгостроковій перспективі. Використання методичних рекомендацій здобувачами сприятиме отриманню навичок, компетентностей та програмних результатів, передбачених освітньою програмою.

© Прямухіна Н.В.
© Вінницький державний педагогічний
університет
імені Михайла Коцюбинського, 2025

ЗМІСТ

ВСТУП	4
1. ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН КУРСУ «СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ»	5
2. ПРОГРАМА КУРСУ «СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ»	6
3. ЗАВДАННЯ ДЛЯ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ	8
4. ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ	14
5. ІНДИВІДУАЛЬНІ НАВЧАЛЬНО-ДОСЛІДНІ ЗАВДАННЯ	18
6. ЗАРАХУВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ, ОТРИМАНИХ В НЕФОРМАЛЬНІЙ ОСВІТІ	19
7. МЕТОДИ НАВЧАННЯ	19
8. МЕТОДИ ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ	20
РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА	23

ВСТУП

Дисципліна «Стратегічне управління» є важливою складовою підготовки фахівців, здатних приймати ефективні управлінські рішення в умовах динамічного ринкового середовища. Вона забезпечує формування у здобувачів знань і практичних навичок розроблення, реалізації та контролю стратегій розвитку підприємств і організацій різних форм власності. У межах курсу розглядаються концепції стратегічного менеджменту, моделі стратегічного аналізу, методи оцінювання зовнішнього та внутрішнього середовища, а також інструменти формування конкурентних переваг і забезпечення стійкого розвитку.

Вивчення дисципліни спрямоване на формування у здобувачів системного стратегічного мислення, здатності передбачати наслідки управлінських рішень, адаптувати стратегію до змін ринкової кон'юнктури та впроваджувати інноваційні підходи до розвитку бізнесу. Методичні рекомендації покликані допомогти студентам у самостійному засвоєнні матеріалу, виконанні практичних завдань, опрацюванні кейсів і підготовці до підсумкового оцінювання з дисципліни.

Метою навчальної дисципліни «Стратегічне управління» є формування у студентів системних знань і практичних навичок щодо розробки, прийняття та реалізації стратегічних рішень, спрямованих на забезпечення довгострокового розвитку й конкурентоспроможності організації.

Предметом дисципліни «Стратегічне управління» є система теоретичних засад, принципів, методів і інструментів, що забезпечують розроблення, реалізацію та контроль стратегій розвитку організацій. У межах дисципліни вивчаються закономірності функціонування підприємств у динамічному ринковому середовищі, механізми формування стратегічних цілей, визначення напрямів розвитку, вибору конкурентних переваг та забезпечення ефективної взаємодії з внутрішнім і зовнішнім середовищем.

Особлива увага приділяється питанням стратегічного аналізу, оцінюванню ресурсного потенціалу організації, управлінню змінами, а також розробці інструментів адаптації до викликів сучасної економіки. Предмет курсу охоплює не лише процеси стратегічного планування, а й формування стратегічного мислення керівників, спрямованого на довгостроковий розвиток і підвищення конкурентоспроможності організації.

Завдання навчальної дисципліни:

- опануванні теоретичних основ стратегічного аналізу та планування;
- розвитку навичок формування та оцінювання стратегій організації;
- вивченні методів реалізації стратегічних рішень і контролю їх виконання;
- формуванні здатності адаптувати стратегії до змін зовнішнього та внутрішнього середовища.

В результаті вивчення дисципліни студенти набувають таких компетентностей:

Загальні компетентності:

- ЗК 3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу.
 ЗК 4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях
 ЗК 8. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій.
 ЗК 11. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.
 ЗК 12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).
 ЗК 14. Здатність працювати у міжнародному контексті.

Фахові компетентності

- ФК 2. Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.
 ФК 3. Здатність визначати перспективи розвитку організації.
 ФК 5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту.
 ФК 7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.
 ФК 8. Здатність планувати діяльність організації та управляти часом.
 ФК 10. Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації.
 ФК 11. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.
 ФК 12. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.
 ФК 15. Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.

Результати навчання за освітньо-професійною програмою

- ПРН 4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.
 ПРН 6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.
 ПРН 7. Виявляти навички організаційного проєктування.
 ПРН 8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.
 ПРН 9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.
 ПРН 17. Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера.

1. ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН КУРСУ «СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ»

Назва розділів і тем	Кількість годин			
	Денна форма			
	усього	зокрема		
		ЛК	ПЗ	СР
РОЗДІЛ 1. Теоретичні основи та учасники стратегічного управління				
ТЕМА 1. Сутність і специфіка стратегічного управління	17	4	5	8

Назва розділів і тем	Кількість годин			
	Денна форма			
	усього	зокрема		
		ЛК	ПЗ	СР
ТЕМА 2. Система стратегічного управління	19	4	5	10
ТЕМА 3. Стадії процесу стратегічного управління	19	4	5	10
ТЕМА 4. Особливості стратегічного планування	20	4	6	10
Разом за розділом 1	75	16	21	38
РОЗДІЛ 2. Стратегічне управління в Україні				
ТЕМА 5. Стратегічне управління в Україні	19	4	5	10
ТЕМА 6. Прогнозування, програмування, планування соціально-економічного розвитку	19	4	5	10
ТЕМА 7. Розробка та реалізація стратегії розвитку	19	4	5	10
ТЕМА 8. Моніторинг та оцінювання стратегії розвитку	20	4	6	10
Разом за розділом 2	77	16	21	40
РОЗДІЛ 3. Стратегічне управління бізнес-процесами підприємства				
ТЕМА 9. Стратегування бізнес-процесів підприємства	19	4	5	10
ТЕМА 10. Характеристики бізнес-процесу підприємства	19	4	5	10
ТЕМА 11. Підходи до вдосконалення бізнес-процесу підприємства	20	4	6	10
ТЕМА 12. Сутність реінжинірингу бізнес-процесів. Задачі реінжинірингу	20	4	6	10
Разом за розділом 3	78	16	22	44
ІНДЗ	10	-	-	10
УСЬОГО ГОДИН	240	48	64	128

2. ПРОГРАМА КУРСУ «СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ

РОЗДІЛ 1. Теоретичні основи та учасники стратегічного управління

ТЕМА 1. Сутність і специфіка стратегічного управління

- 1.1. Поняття стратегічного управління.
- 1.2 Мета, принципи та функції стратегічного управління.
- 1.3 Етапи розвитку стратегічного управління.
- 1.4 Концепція стратегічного управління.

ТЕМА 2. Система стратегічного управління

- 2.1 Елементи системи стратегічного управління.
- 2.2 Стратегія: поняття, сутність.
- 2.3 Основні компоненти системи забезпечення стратегічного управління.

ТЕМА 3. Стадії процесу стратегічного управління

- 3.1 Визначення місії та цілей.
- 3.2 Стратегічний аналіз.

- 3.3 Вибір стратегії.
- 3.4 Реалізація стратегії.
- 3.5 Стратегічний контроль.

ТЕМА 4. Особливості стратегічного планування

- 4.1 Стратегічне планування: поняття, зміст.
- 4.2 Принципи та функції стратегічного планування.
- 4.3 Основні методи стратегічного планування.

РОЗДІЛ 2. Стратегічне управління в Україні

ТЕМА 5. Стратегічне управління в Україні

- 5.1. Особливості стратегічного управління у публічній сфері.
- 5.2 Характеристика стратегічного управління на центральному рівні.
- 5.3 Стратегічне планування розвитку територій: поняття, принципи.

ТЕМА 6. Прогнозування, програмування, планування соціально-економічного розвитку

- 6.1 Підходи до прогнозування, програмування, планування.
- 6.2 Система прогнозних і програмних документів економічного і соціального розвитку в Україні.
- 6.3 Прогнозування, програмування, економічного розвитку за кордоном.

ТЕМА 7. Розробка та реалізація стратегії розвитку

- 7.1 Нормативно-правова база розробки та реалізації стратегії розвитку.
- 7.2 Державна стратегія регіонального розвитку: розробка та план заходів з реалізації.
- 7.3 Організація розробки та реалізації регіональної стратегії розвитку.
- 7.4 Розробка та реалізація стратегії розвитку міста.
- 7.5 Стратегія розвитку об'єднаної територіальної громади.

ТЕМА 8. Моніторинг та оцінювання стратегії розвитку

- 8.1 Моніторинг та оцінювання в стратегічному управлінні.
- 8.2 Визначення результатів реалізації Державної стратегії регіонального розвитку України.
- 8.3 Проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації регіональної стратегії розвитку.

РОЗДІЛ 3. Стратегічне управління бізнес-процесами підприємства

ТЕМА 9. Стратегування бізнес-процесів підприємства

- 9.1. Сутність бізнес-процесів організації.
- 9.2. Класифікація внутрішніх бізнес-процесів.
- 9.3. Приклади бізнес-процесів у відповідності до методики Davenport.

ТЕМА 10. Характеристики бізнес-процесу підприємства

- 10.1. Критерії бізнес-процесу.
- 10.2. Показники процесу.

ТЕМА 11. Підходи до вдосконалення бізнес-процесу підприємства

- 11.1. Підходи до бізнес-процесу.
- 11.2. Поступовий (покроковий) підхід до вдосконалення бізнес-процесу.
- 11.3. Радикальний («проривний») підхід до вдосконалення бізнес-процесу.
- 11.4. Порівняння ефективності підходів до змін

ТЕМА 12. Сутність реінжинірингу бізнес-процесів. Задачі реінжинірингу.

- 12.1. Поняття реінжинірингу.
- 12.2. Реінжиніринг бізнес-процесів.
- 12.3. Принципи реінжинірингу бізнес-процесів.
- 12.4. Зміст і результати реінжинірингу бізнес-процесів
- 12.5. Методології моделювання бізнес-процесів

3. ЗАВДАННЯ ДЛЯ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

Обрання суб'єкта господарювання: суб'єкт господарювання (акціонерне товариство) повинен мати офіційний сайт та юридичну адресу. Інформацію потрібно внести до таблиці.

ІПБ студента	Юридична назва підприємства	Покликання на офіційний сайт

Загальні вимоги щодо виконання завдань:

Всі завдання виконуються відносно обраного підприємства.

Назва файлу (приклад для 1 завдання): **Прізвище_Ім'я_СУ_завдання 1**

Здобувачі, готують завдання в межах проведення практичних занять і прикріплюють до проведення практичного заняття.

РОЗДІЛ 1

Завдання 1. Обсяг – 2-3 сторінки. Кількість балів - 5

1. дати коротку характеристику об'єкта дослідження (назва; форма власності; галузь; види діяльності; юридична адреса);
2. наведіть та охарактеризуйте організаційну структуру підприємства;
3. опишіть концепцію підприємства, наведіть та охарактеризуйте особливості;
4. наведіть місію, візію підприємства, основну ідею місії підприємства;
5. опишіть та охарактеризуйте цілі підприємства;
6. за рахунок чого забезпечується організаційна культура підприємства.

Завдання 2. Обсяг – 3-4 сторінок. Кількість балів - 5

1. наведіть основні компоненти системи забезпечення стратегічного управління підприємства;

2. дайте розгорнуту характеристику стратегії підприємства (строк реалізації; кількість і назва розділів; цілі; критерії; особливості);
3. охарактеризуйте та наведіть графічно процес стратегічного управління на підприємстві.

Завдання 3. Обсяг – до 4 сторінок. Кількість балів - 5

1. дайте характеристику впливу зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. Як саме здійснюється цей вплив?
2. опишіть механізм стратегічного аналізу підприємства. Надайте розгорнуту характеристику особливостям його реалізації на підприємстві;
3. опишіть стратегічні альтернативи при виборі стратегії розвитку підприємства. Обґрунтуйте, чому саме вони не були обрані в якості основної стратегії розвитку.

Завдання 4. Обсяг – до 5 сторінок. Кількість балів - 5

1. надайте характеристику і опишіть зміни організаційної структури підприємства для реалізації стратегії;
2. наведіть засади формування та сутність політики та визначення механізмів реалізації стратегії підприємства;
3. опишіть розгорнуто особливості реалізації стратегії;
4. через які саме методи реалізуються стратегічні зміни на підприємстві і чому?
5. опишіть організацію та реалізацію стратегічного контролю на підприємстві.

Завдання 5. Обсяг – до 3 сторінок. Кількість балів - 3

1. надайте графічно і опишіть процес стратегічного планування на підприємстві;
2. які принципи стратегічного планування використовує підприємство і чому?
3. охарактеризуйте особливості стратегічного планування на підприємстві. Потрібно подати конкретні особливості, які визначаються специфікою роботи підприємства.

РОЗДІЛ 2

Завдання 6. Обсяг – до 5 сторінок. Кількість балів - 5

1. перерахуйте та надайте комплексну характеристику бізнес-процесів підприємства;
2. подайте графічну класифікацію бізнес-процесів підприємства;
3. розгорнуто опишіть основні бізнес-процеси досліджуваного підприємства (зміст, взаємозв'язки, регламент, залежність від інших процесів, залежність від рішень);

4. перерахуйте та опишіть допоміжні бізнес-процеси досліджуваного підприємства, зокрема, види, кількість. Дайте розгорнуту характеристику допоміжним бізнес-процесам, опишіть їх зв'язки з основними. Подайте графічно зв'язок допоміжних бізнес-процесів з основними з урахуванням послідовності та специфіки підприємства;
5. опишіть підтримуючі бізнес-процеси підприємства. Обґрунтуйте підтримуючу складову. В чому специфіка кожного з таких процесів?

Завдання 7. Обсяг – до 5 сторінок. Кількість балів - 5

1. вкажіть власників та виконавців основних бізнес-процесів підприємства;
2. опишіть та охарактеризуйте потоки основних бізнес-процесів. Вкажіть (за необхідності) як сформовані підпроцеси бізнес-процесів;
3. опишіть детально вхід і вихід бізнес-процесу: назву постачальників, види сировини, вартість, готову продукцію/послугу;
4. опишіть споживачів бізнес-процесів (внутрішніх і зовнішніх). Сформулюйте їх характерні риси та на їх основі опишіть портрет споживача.

Завдання 8. Обсяг – до 5 сторінок. Кількість балів - 5

1. наведіть основні показники, за якими оцінюється бізнес-процес досліджуваного підприємства, результати розрахунків;
2. зробіть попередній аналіз та висновки з аналізу бізнес-процесу з виокремленням позитивних і негативних сторін;
3. наведіть та обґрунтуйте можливі напрями поліпшення бізнес-процесу, зокрема, з використанням методики Томаса Давенпорта.

Завдання 9. Обсяг – до 4 сторінок. Кількість балів – 5

1. змодельуйте проведення реінженірингу основного бізнес-процесу підприємства; обґрунтуйте актуальність; опишіть його сутність, мету, задачі; дайте характеристику виду (фундаментальний, радикальний, кардинальний); поясніть чому компанія обрала б цей вид;
2. подайте графічно процес реінженірингу, вкажіть на особливості проведення відповідно до специфіки компанії;
3. охарактеризуйте етапи реінженірингу, дайте їм характеристику; як саме узгоджуватиметься реінженіринг з організаційною структурою підприємства;
4. опишіть та охарактеризуйте результати реінженірингу бізнес-процесу для досліджуваного підприємства;
5. опишіть основні ризики/невдачі при проведенні реінженірингу.

Завдання 10. Обсяг – до 4 сторінок. Кількість балів – до 10

Зробіть SWOT-аналіз досліджуваного підприємства. При виконанні врахуйте наступне. У SWOT-аналізі чотири складові – S (Strengths), W (Weaknesses), O (Opportunities), T (Threats) – вони не є ізольованими, а частково перекриваються за напрямками впливу:

1. **S ↔ O (сильні сторони + можливості)** – зона **стратегічного росту**: використання внутрішніх переваг для реалізації зовнішніх шансів (наприклад, сильний бренд → вихід на нові платформи);
2. **W ↔ O (слабкі сторони + можливості)** – зона **інновацій і реформування**: зовнішні можливості стимулюють подолання внутрішніх обмежень (наприклад, цифровізація допомагає усунути низьку операційну ефективність).
3. **S ↔ T (сильні сторони + загрози)** – зона **захисту**: використання ресурсів і компетенцій для нейтралізації ризиків (наприклад, висока довіра аудиторії пом'якшує кризу репутації);
4. **W ↔ T (слабкі сторони + загрози)** – зона **вразливості**, що потребує антикризових або реінжинірингових дій (наприклад, нестача інноваційних ресурсів + конкуренція з глобальними медіа).

РОЗДІЛ 3

Практичні завдання виконуються на основі матеріалів обраного для дослідження регіону:

ПІБ студента	Назва регіону

Завдання 11. Обсяг – до 4 сторінок. Кількість балів – до 5

1. Охарактеризуйте природно-географічні особливості регіону, зокрема його розташування, кліматичні умови, природно-ресурсний потенціал та їхній вплив на економічну спеціалізацію.
2. Проаналізуйте демографічний потенціал регіону: чисельність і структура населення, рівень урбанізації, трудові ресурси, динаміка міграційних процесів. Визначте, як ці чинники впливають на економічний розвиток.
3. Дайте характеристику економічного потенціалу регіону, визначивши провідні галузі виробництва, рівень розвитку промисловості, сільського господарства, сфери послуг, малого та середнього бізнесу.
4. Оцініть інфраструктурний потенціал регіону, звернувши увагу на транспортну, енергетичну, комунікаційну та соціальну інфраструктуру. Визначте їхній рівень розвитку та значення для залучення інвестицій.
5. Проаналізуйте управлінський та інституційний потенціал регіону, зокрема діяльність органів місцевого самоврядування, регіональних

агенцій розвитку, наявність стратегічних програм і партнерств, які визначають напрями регіонального управління.

Завдання 12. Обсяг – до 5 сторінок. Кількість балів – до 5

Аналітичне завдання. Аналіз соціально-економічної ситуації регіону

1. Зберіть статистичні дані щодо демографічних, економічних та соціальних показників регіону за останні три роки (валовий регіональний продукт, рівень зайнятості, доходи населення, промислове виробництво, інвестиції, інфраструктура).
2. Оцініть динаміку розвитку регіону: зростання, спад або стагнацію за ключовими показниками.
3. Визначте основні фактори, що впливають на економічну активність (ресурси, географічне положення, політична стабільність, інвестиційна привабливість).
4. Проаналізуйте галузеву структуру економіки регіону - визначте провідні сектори та галузі з потенціалом зростання.
5. Зробіть узагальнений висновок про поточний рівень соціально-економічного розвитку регіону як вихідну базу для подальшого стратегічного аналізу.

Завдання 13. Обсяг – до 5 сторінок. Кількість балів – до 5

Дослідницьке завдання. Визначення потенціалу та стратегічних пріоритетів регіону

1. Проаналізуйте природно-ресурсний потенціал (земельні, мінеральні, водні, лісові ресурси) та умови їх використання.
2. Оцініть трудовий потенціал - чисельність, структура, рівень освіти та зайнятості населення.
3. Визначте інфраструктурні можливості регіону (транспорт, енергетика, логістика, цифрові мережі).
4. Дослідіть наявні інституційні спроможності - місцеві органи влади, агенції розвитку, бізнес-асоціації.
5. На основі проведеного аналізу сформулюйте три стратегічні пріоритети розвитку регіону (економічний, соціальний, екологічний) із коротким обґрунтуванням кожного.

Завдання 14. Обсяг – до 5 сторінок. Кількість балів – до 5

Практичне завдання. Оцінка інвестиційної та конкурентної привабливості регіону

1. Зберіть показники інвестиційної діяльності регіону за останні роки (обсяги капітальних інвестицій, іноземних вкладень, кількість нових підприємств).

2. Визначте ключові фактори, які формують інвестиційний клімат: інфраструктура, податкові стимули, адміністративні процедури, наявність ресурсів.
3. Оцініть конкурентні переваги регіону у порівнянні з сусідніми областями.
4. Визначте основні бар'єри для інвесторів і причини недостатньої активності капіталу.
5. Розробіть пропозиції щодо покращення інвестиційного середовища з урахуванням галузевої спеціалізації регіону.

Завдання 15. Обсяг – до 5 сторінок. Кількість балів – до 5

Оціночне завдання. Визначення ресурсного, економічного та управлінського потенціалу регіону

1. Проаналізуйте наявні ресурси регіону (природні, людські, фінансові, технологічні).
2. Оцініть стан розвитку галузей економіки, їхню ефективність та інноваційну активність.
3. Дослідіть управлінські спроможності - якість стратегічного планування, участь місцевих органів влади у реалізації програм розвитку.
4. Оцініть рівень взаємодії між владою, бізнесом та громадою у процесах регіонального управління.
5. Підготуйте короткий висновок про сильні сторони потенціалу регіону, які можуть бути використані у стратегії розвитку.

Завдання 16. Обсяг – до 5 сторінок. Кількість балів – до 5

Підсумкове завдання. Побудова SWOT-аналізу регіону

1. Систематизуйте результати попередніх етапів аналізу.
2. Визначте сильні сторони (Strengths) регіону - наявні ресурси, галузеві переваги, інституційна спроможність.
3. Визначте слабкі сторони (Weaknesses) - структурні проблеми, демографічні ризики, інфраструктурні обмеження.
4. Сформулюйте можливості (Opportunities) - напрями розвитку, залучення інвестицій, участь у державних програмах.
5. Визначте загрози (Threats) - зовнішні ризики, конкуренція, соціально-економічна нестабільність.
6. Підготуйте узагальнену SWOT-матрицю регіону.
7. Сформулюйте короткі висновки та пропозиції щодо можливих стратегічних напрямів розвитку регіону.

Завдання 17. Обсяг – до 5 сторінок. Кількість балів – до 5

Порівняльне завдання. Аналіз стратегій розвитку двох областей

1. Оберіть два регіони України з різною економічною структурою (наприклад, промисловий і аграрний).
2. Ознайомтеся зі стратегіями їхнього розвитку (офіційні документи обласних адміністрацій).
3. Порівняйте стратегічні цілі, пріоритети та інструменти реалізації стратегій.
4. Визначте фактори, які зумовили відмінності в підходах (ресурсна база, управлінські можливості, рівень урбанізації тощо).
5. Оцініть результати реалізації стратегій (якщо доступні звіти або показники ефективності).
6. Визначте спільні риси та унікальні рішення, що можуть бути використані в інших регіонах.
7. Сформулюйте висновок про ефективність стратегічного управління в обох областях.

Завдання 18. Обсяг – до 5 сторінок. Кількість балів – до 5

Проектне завдання. Розроблення концепції регіональної стратегії сталого розвитку

1. На основі попередніх завдань визначте головну мету стратегії сталого розвитку регіону.
2. Сформулюйте 3-4 стратегічні напрями (економічний, соціальний, екологічний, інноваційний).
3. Визначте основні завдання та очікувані результати для кожного напрямку.
4. Розробіть систему показників для оцінювання ефективності реалізації стратегії.
5. Запропонуйте можливі джерела фінансування та партнерства (державні програми, бізнес, міжнародні проекти).
6. Опишіть потенційні ризики та способи їх мінімізації.
7. Підготуйте коротке резюме концепції у вигляді структурованого документа або презентації.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

РОЗДІЛ 1. Теоретичні основи та учасники стратегічного управління

ТЕМА 1. Сутність і специфіка стратегічного управління

1. Визначте поняття стратегічного управління, порівняйте його з оперативним управлінням та наведіть приклади застосування у сучасних організаціях.

2. Проаналізуйте мету, принципи та функції стратегічного управління, підготуйте таблицю або схему, що відображає їх взаємозв'язок і роль у забезпеченні ефективності організації.
3. Опишіть етапи розвитку стратегічного управління, визначте ключові історичні періоди та зміни підходів до управління стратегією у світовій та українській практиці.
4. Охарактеризуйте концепції стратегічного управління, порівняйте основні підходи (системний, процесний, ресурсний, контингентний) та визначте їх переваги й обмеження.

ТЕМА 2. Система стратегічного управління

1. Складіть схему системи стратегічного управління організацією, визначте ключові елементи (цілі, стратегії, ресурси, структури, процеси, контроль) та поясніть їх взаємозв'язок.
2. Охарактеризуйте поняття та сутність стратегії, поясніть різницю між стратегією, тактикою та політикою управління, наведіть приклади з практики підприємств.
3. Проаналізуйте основні компоненти системи забезпечення стратегічного управління (інформаційне, аналітичне, ресурсне, кадрове, нормативне забезпечення) та визначте їх роль у прийнятті управлінських рішень.
4. Проведіть порівняльний аналіз елементів системи стратегічного управління у двох різних організаціях, визначивши сильні сторони та можливості для вдосконалення.

ТЕМА 3. Стадії процесу стратегічного управління

1. Сформулюйте місію та стратегічні цілі обраного підприємства, обґрунтуйте їхню відповідність ресурсам, потребам ринку та довгостроковим перспективам розвитку.
2. Проведіть стратегічний аналіз організації, використавши інструменти SWOT, PEST або інші методики, визначте сильні та слабкі сторони, можливості і загрози.
3. Розробіть варіанти стратегії розвитку підприємства, оцініть їх доцільність та обґрунтуйте вибір оптимальної стратегії.
4. Складіть систему стратегічного контролю, визначте ключові показники ефективності (KPI), що дозволяють оцінювати реалізацію обраної стратегії та своєчасно коригувати процес управління.

ТЕМА 4. Особливості стратегічного планування

1. Розкрийте поняття та зміст стратегічного планування, визначте його відмінності від оперативного та тактичного планування.
2. Охарактеризуйте принципи та функції стратегічного планування, поясніть їхнє значення для забезпечення ефективності управління розвитком організації.
3. Проведіть аналіз основних методів стратегічного планування (балансовий, нормативний, програмно-цільовий, сценарний, матричний) та визначте переваги і недоліки кожного методу.

4. Складіть приклад стратегічного плану розвитку підприємства, включаючи стратегічні цілі, пріоритетні напрями діяльності та критерії оцінки ефективності реалізації плану.

РОЗДІЛ 2. Стратегічне управління в Україні

ТЕМА 5. Стратегічне управління в Україні

1. Проаналізуйте особливості стратегічного управління у публічній сфері України, визначте відмінності від корпоративного управління та наведіть приклади реалізованих стратегічних програм.
2. Охарактеризуйте систему стратегічного управління на центральному рівні, визначивши ключові інституції, нормативно-правову базу та інструменти реалізації державної стратегії розвитку.
3. Дослідіть процес стратегічного планування розвитку територій, на прикладі конкретної області або громади визначте місію, стратегічні цілі та пріоритетні напрями розвитку.
4. Сформулюйте пропозиції щодо вдосконалення стратегічного управління в Україні, враховуючи сучасні виклики, такі як децентралізація, цифровізація та післявоєнне відновлення держави.

ТЕМА 6. Прогнозування, програмування, планування соціально-економічного розвитку

1. Охарактеризуйте підходи до прогнозування, програмування та планування соціально-економічного розвитку, визначте їхні спільні риси та відмінності.
2. Проаналізуйте систему прогнозних і програмних документів в Україні, визначте ієрархію документів (Стратегії, Програми, Плани дій) та їхнє значення для розвитку держави.
3. Порівняйте практику прогнозування і програмування економічного розвитку України та однієї з країн ЄС або OECD, визначте спільні риси, відмінності та можливості адаптації зарубіжного досвіду.
4. Складіть короткий середньостроковий прогноз соціально-економічного розвитку України (3–5 років), враховуючи макроекономічні тенденції, ризики та пріоритетні напрями державної політики.

ТЕМА 7. Розробка та реалізація стратегії розвитку

1. Проаналізуйте нормативно-правову базу розробки та реалізації стратегій розвитку в Україні, визначте основні закони, постанови та методичні рекомендації, що регулюють цей процес.
2. Охарактеризуйте процес розробки державної стратегії регіонального розвитку, визначивши етапи планування та ключові показники ефективності реалізації стратегії.
3. Розробіть схему організації процесу створення та реалізації регіональної стратегії розвитку, включаючи відповідальні органи, учасників та основні документи.

4. Складіть ескіз стратегії розвитку міста або об'єднаної територіальної громади, визначивши місію, стратегічні цілі, пріоритетні напрями розвитку та очікувані результати.

ТЕМА 8. Моніторинг та оцінювання стратегії розвитку

1. Розкрийте сутність моніторингу та оцінювання в стратегічному управлінні, визначте їх завдання, методи та роль у прийнятті управлінських рішень.
2. Проаналізуйте підходи до визначення результатів реалізації Державної стратегії регіонального розвитку України, визначивши ключові показники та критерії ефективності.
3. Складіть план проведення моніторингу реалізації регіональної стратегії розвитку, включивши джерела інформації, періодичність збору даних та відповідальних виконавців.
4. Підготуйте пропозиції щодо вдосконалення системи моніторингу та оцінки стратегій розвитку, враховуючи досвід інших регіонів України та зарубіжні практики.

РОЗДІЛ 3. Стратегічне управління бізнес-процесами підприємства

ТЕМА 9. Стратегування бізнес-процесів підприємства

1. Охарактеризуйте сутність бізнес-процесів організації, поясніть їх роль у досягненні стратегічних цілей та підвищенні ефективності діяльності підприємства.
2. Складіть класифікацію внутрішніх бізнес-процесів на прикладі обраного підприємства, виділивши основні, допоміжні та керуючі процеси.
3. Проаналізуйте приклади бізнес-процесів за методикою Davenport, визначте їх ключові етапи, учасників і інформаційні потоки.
4. Розробіть схему стратегування одного бізнес-процесу, включаючи його мету, ресурси, ключові показники ефективності та очікувані результати.

ТЕМА 10. Характеристики бізнес-процесу підприємства

1. Охарактеризуйте основні критерії бізнес-процесу, поясніть їхнє значення для оцінки ефективності діяльності підприємства.
2. Складіть перелік показників бізнес-процесу (кількісних і якісних) для обраного процесу підприємства та визначте, як вони відображають результати діяльності.
3. Проведіть оцінку ефективності обраного бізнес-процесу, використовуючи встановлені критерії та показники, визначте сильні сторони та проблемні аспекти.
4. Розробіть пропозиції щодо вдосконалення бізнес-процесу, обґрунтувавши очікуваний вплив змін на підвищення продуктивності та досягнення стратегічних цілей організації..

ТЕМА 11. Підходи до вдосконалення бізнес-процесу підприємства

1. Охарактеризуйте основні підходи до вдосконалення бізнес-процесів, поясніть їхні переваги та обмеження в різних організаційних контекстах.
2. Проаналізуйте поступовий (покроковий) підхід до вдосконалення бізнес-процесу, наведіть приклади його застосування та оцініть вплив на стабільність діяльності підприємства.
3. Розгляньте радикальний («проривний») підхід до вдосконалення бізнес-процесу, визначте його особливості, ризики та потенційні вигоди для організації.
4. Проведіть порівняння ефективності поступового та радикального підходів, визначте критерії вибору оптимального підходу для конкретного бізнес-процесу та стратегічних цілей підприємства.

ТЕМА 12. Сутність реінжинірингу бізнес-процесів. Задачі реінжинірингу.

1. Охарактеризуйте поняття реінжинірингу, поясніть його цілі, завдання та відмінності від традиційного вдосконалення бізнес-процесів.
2. Проаналізуйте сутність реінжинірингу бізнес-процесів, визначте його роль у підвищенні ефективності діяльності підприємства та досягненні стратегічних цілей.
3. Охарактеризуйте принципи реінжинірингу бізнес-процесів, поясніть, як вони впливають на процес трансформації організації.
4. Розгляньте методології моделювання бізнес-процесів (BPMN, EPC, UML тощо) та складіть схему моделювання обраного процесу для подальшого його реінжинірингу.

4. ІНДИВІДУАЛЬНІ НАВЧАЛЬНО-ДОСЛІДНІ ЗАВДАННЯ

Для отримання додаткових балів з дисципліни здобувач може виконати **індивідуальне навчально-дослідне завдання**: написати наукову статтю в межах освітньої компоненти, попередньо погодивши з викладачем тему та план.

Наукова стаття змістовно має містити такі складові елементи (відповідно до постанови Президії ВАК України від 15 січня 2003 року № 7-05/1): актуальність і постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями; формулювання мети і постановка завдань дослідження; аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор; виокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується робота; виклад основного матеріалу статті з повним обґрунтуванням отриманих результатів; висновки і перспективи подальших розвідок у даному напрямку.

Обсяг наукової статті – 8-10 сторінок, формату А4 через 1,5 міжрядкових інтервали. Інші вимоги визначаються науковим виданням.

Наукова стаття оцінюється в 30 балів, які нараховуються здобувачу тільки у разі виходу журналу з або підтвердження редакції про прийняття статті до друку.

Теми для ІНДЗ:

1. Еволюція моделей стратегічного управління: порівняльний аналіз світового досвіду.
2. Принципи стратегічного управління OECD та їх адаптація в Україні.
3. Управління організаціями та акціонерами.
4. Корпоративні права акціонерів: проблеми реалізації та захисту в Україні.
5. Взаємодія власників і менеджменту: вирішення агентської проблеми.
6. Роль ради директорів у стратегічному розвитку компанії.
7. Стратегічне управління і вартість бізнесу: взаємозв'язок та інструменти вимірювання.
8. Механізми забезпечення прозорості та підзвітності у стратегічному управлінні.
9. Стратегічне управління у країнах ЄС та перспективи для України.
10. Agile governance як сучасна модель стратегічного управління.
11. Stewardship-підхід у стратегічному управлінні: нові акценти відповідальності.
12. ESG (екологічні, соціальні та управлінські) стандарти як інструмент сталого стратегічного розвитку.
13. Стратегічне управління в умовах цифрової трансформації бізнесу.
14. Соціальна відповідальність бізнесу як складова стратегічного управління.
15. Вплив воєнних і кризових умов на ефективність стратегічного управління в Україні.

5. ЗАРАХУВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ, ОТРИМАНИХ В НЕФОРМАЛЬНІЙ ОСВІТІ

Для здобувачів передбачено можливість перезарахування результатів неформальної освіти, максимальний обсяг перерахувань в межах ОК не більше 70% від кількості годин/кредитів за відповідним ОК, отримані результати можуть бути зараховані під час оцінювання знань здобувачів у рамках окремих модулів, тем, поточних контролів у межах ОК відповідно до компетентностей, запланованих результатів навчання та критеріїв оцінювання, зазначених у робочій програмі.

Зарахування результатів неформального навчання, як складової частини поточного або підсумкового контролю за дисципліною, можливе за умов подання здобувачем підтверджуючих документів до кінцевої дати поточного або підсумкового контролю.

6. МЕТОДИ НАВЧАННЯ

Вивчення навчальної дисципліни передбачає використання різноманітних

методів та технологій викладання і навчання.

1. Методи навчання під час аудиторних занять:

- пояснювально-ілюстративний метод – застосовується для подання теоретичного матеріалу з використанням схем, графіків, презентацій, економічних моделей та прикладів із реального життя;
- евристичний (проблемно-пошуковий) метод – використовується для активізації мислення студентів, спонукає до пошуку рішень та економічного обґрунтування певних явищ;
- дискусійно-аналітичний метод – реалізується у формі групових обговорень, дебатів, SWOT-аналізу економічних ситуацій та аналізу кейсів, що сприяє формуванню критичного мислення;
- метод «мозкового штурму» – використовується для генерації ідей щодо вирішення економічних проблем або прогнозування економічної поведінки в умовах нестабільного середовища;
- ситуаційне навчання (кейс-метод) – застосовується при роботі з конкретними економічними ситуаціями (аналізі рішень, розробці варіантів дій), що допомагає поєднати теорію з практикою.

2. Методи навчання під час самостійної роботи здобувачів:

- робота з навчальною та науковою літературою – ознайомлення з рекомендованими підручниками, статтями, монографіями для поглиблення знань і підготовки до практичних занять;
- інтерактивні онлайн-тести та тренажери – самостійна перевірка засвоєння матеріалу через електронні платформи (Moodle, Google Classroom), що дозволяє отримати зворотний зв'язок;
- проектно-аналітична робота – написання есе, аналітичних записок або міні-досліджень на основі актуальних тем, зокрема, написання наукової статті;
- метод навчального портфоліо – здобувачі формують індивідуальний набір робіт, що відображає особистий прогрес у вивченні дисципліни, включаючи міні-дослідження, графіки, презентації тощо.

7. МЕТОДИ ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ

В освітньому процесі використовується поточний і підсумковий контроль.

Поточний контроль проводиться на практичних заняттях, також оцінюється самостійна робота. Поточний контроль має на меті перевірку рівня підготовленості здобувача вищої освіти до виконання конкретної роботи і оцінюється сумою набраних балів (максимальна сума – 70-80 балів; мінімальна сума, що дозволяє здобувачу вищої освіти скласти залік – 35 балів).

ВДПУ ім. М. Коцюбинського використовує стобальну накопичувальну систему оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти.

Результат освітньої діяльності здобувача вищої освіти оцінюється

згідно з Критеріями оцінювання знань і вмінь здобувачів вищої освіти Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла Коцюбинського за такими рівнями і критеріями:

Оцінка за шкалами ЄКТС, стобаловою, розширеною	Критерії оцінювання	Рівень досягнень здобувача
A 90-100 балів ВІДМІННО	Здобувач володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента на поглибленому рівні; комплексом знань та вмінь, який характеризується системністю. Застосування знань здійснюється на основі самостійного цілеутворення, побудови власних програм діяльності. Здобувач проявляє нешаблонність мислення у виборі і використанні елементів комплексу знань, здатний самостійно і творчо використовувати набуті уміння відповідно до варіативних ситуацій навчання. Здобувач спроможний самостійно формулювати узагальнення та висновки, нові задачі, розв'язувати нестандартні задачі, ситуації. Навчально-пізнавальна активність обумовлена пізнавальними інтересами, мотивами саморозвитку і професійного становлення. Здобувач проявляє інтерес до актуальних проблем відповідного освітнього компонента, може під керівництвом викладача вибрати предмет наукового дослідження, проводити самостійну науково-дослідну роботу.	ВИСОКИЙ
B 80-89 балів ДУЖЕ ДОБРЕ	Здобувач володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента на поглибленому рівні. Здобувач володіє комплексом знань та вмінь, який є частково-впорядкованим. У процесі застосування знань студент спроможний вибрати необхідний елемент комплексу знань та вмінь. Застосування знань та вмінь здійснюється як у стандартних ситуаціях, так і при незначних варіаціях умов на основі використання загальних рекомендацій. Відбувається перенесення сформованих умінь або їх комплексів на розв'язування незнайомих задач, ситуацій. Навчально-пізнавальна активність стимулюється пізнавальними інтересами, продукт діяльності оцінюється як професійно значущий.	
C 75-79 балів ДОБРЕ	Здобувач володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента на підвищеному рівні, може усвідомлено застосовувати знання та вміння для висвітлення суті питання. Комплекс знань частково-структурований. Знання застосовуються переважно у знайомих ситуаціях. Здобувач усвідомлює особливості навчальних задач, ситуацій тощо. Пошук способів їх розв'язання здійснюється за зразком. Здобувач спроможний аргументувати застосування певної методичної дії у ході розв'язування задач, ситуацій тощо. Навчально-пізнавальна активність стимулюється мотивами професійного становлення і пізнавальними інтересами.	ДОСТАТНІЙ

Оцінка за шкалами ЄКТС, стобаловою, розширеною	Критерії оцінювання	Рівень досягнень здобувача
D 60-74 балів ЗАДОВІЛЬНО	Здобувач володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента на середньому рівні, може проілюструвати власними прикладами відповідь на питання, частково усвідомлює специфіку навчальних та прикладних задач, ситуацій тощо, має знання про способи розв'язування типових задач, ситуацій тощо. Однак процес самостійного розв'язування задач, ситуацій тощо потребує опори на зразок. Навчально-пізнавальна активність здобувача є ситуативно-евристичною. Домінують мотиви обов'язку та особистого успіху. Використання засобів саморозвитку та самопізнання відбувається не усвідомлено.	ЗАДОВІЛЬНИЙ
E 50-59 балів ДОСТАТНЬО	Здобувач володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента на середньому рівні. Має уявлення про специфіку навчальних та прикладних задач, ситуацій тощо. Виконання дій при роз'ясненні задач, ситуацій частково усвідомлюється, здійснюється частково правильно.	НИЗЬКИЙ
Fx 35-49 балів НЕЗАДОВІЛЬНО	Здобувач володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента на елементарному рівні, має уявлення про зміст основних розділів. Виконання окремих дій відбувається не усвідомлено, однак переважно правильно, навчально-пізнавальна активність мотивується ситуативно-прагматичним інтересом.	НЕЗАДОВІЛЬНИЙ
F 0-34 балів НЕПРИЙНЯТО	Здобувач володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента на елементарному рівні, має уявлення про зміст окремих розділів. Виконання окремих методичних дій відбувається несвідомо, у більшості неправильно, навчально-пізнавальна активність проявляється лише у ситуаціях зовнішнього примусу.	

1 семестр:

ПОТОЧНИЙ КОНТРОЛЬ ТА САМОСТІЙНА РОБОТА		Підсумковий контроль (залік)	ІНДЗ ¹	Загальна кількість балів
РОЗДІЛ 1	РОЗДІЛ 2			
T1-T4 Кількість практичних занять: 12 В межах кожного заняття: ПР + СР = 2 бали	T5-T8 Кількість практичних занять: 12 В межах кожного заняття: ПР + СР = 3 бали	30	10	100

2 семестр:

ПОТОЧНИЙ КОНТРОЛЬ ТА САМОСТІЙНА РОБОТА		Підсумковий контроль (екзамен)	ІНДЗ ¹	Загальна кількість балів
РОЗДІЛ 3	Контрольна робота			
T9-T12 Кількість практичних занять: 12 В межах кожного заняття: ПР + СР = 4 балів	12	30	10	100

¹ІНДЗ – індивідуальне науково-дослідне завдання

Шкала оцінювання: стобалова, ECTS, розширена

Сума балів за всі види освітньої діяльності	Оцінка ЄСТС	Оцінка за розширеною шкалою
90-100	A	ВІДМІННО
80-89	B	ДУЖЕ ДОБРЕ
75-79	C	ДОБРЕ
60-74	D	ЗАДОВІЛЬНО
50-59	E	ДОСТАТНЬО
35-49	FX	НЕЗАДОВІЛЬНО З МОЖЛИВІСТЮ ПОВТОРНОГО СКЛАДАННЯ
1-34	F	НЕПРИЙНЯТНО З ОBOB'ЯЗКОВИМ ПОВТОРНИМ ВИВЧЕННЯМ ДИСЦИПЛІНИ

ПРИМІТКА

Поточний контроль на усіх видах аудиторних занять реалізується у формах: усного і письмового опитування, виступів на практичних заняттях, підготовка та демонстрація презентацій тощо, проведення контрольних робіт, колоквиумів на ін. Поточний контроль самостійної роботи здійснюється за усіма темами. Форми здійснення поточного контролю та кількість балів за кожну форму визначаються та затверджуються на засіданні кафедри.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна

1. Господарський кодекс України. [Електронний ресурс] / Постанова Верховної Ради України № 436-IV від 16.01.2003. — Режим доступу до ресурсу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=436-15>
2. Податковий кодекс України. [Електронний ресурс] / Режим доступу до ресурсу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>
3. Закон України "Про державне регулювання ринку цінних паперів в Україні" [Електронний ресурс] / Режим доступу до ресурсу: <https://www.nssmc.gov.ua/documents/zakon-ukrani-pro-derzhavne-regulyuvannya-rinku-tsnnih-paperv-v-ukran-2>
4. Закон України "Про Антимонопольний комітет України" [Електронний ресурс] / Постанова Верховної Ради України N 3659-XII від 26.11.1993. — Режим доступу до ресурсу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3659-12#Text>
5. Указ Президента України «Про корпоратизацію підприємств» [Електронний ресурс] №210/93 від 15.06.1993. — Режим доступу до ресурсу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/210/93#Text>
6. Закон України „Про управління об'єктами державної власності” [Електронний ресурс] / Постанова Верховної Ради України N 185-V від 21.09.06. — Режим доступу до ресурсу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/185-16#Text>
7. Поважний О. С. Стратегічне управління: підручник /Поважний О.С, Орлова Н.С., Харламова А.О. - К.: Кондор-Видавництво, 2025. - 244 с.
8. Venger, L. (2025). Corporate governance tendencies in the context of sustainable development. Scientific Notes of Junior Academy of Sciences of Ukraine. URL: <https://man.org.ua/nv/index.php/about/article/view/147>

9. Safronova, O. M., & Galitsyn, V. E. (2024). Current directions in reforming the management system of the state corporate sector in Ukraine. Scientific Herald of Uzhhorod University. Series: Economics. URL: <https://su-journal.com.ua/index.php/journal/article/view/433>
10. Aguilera, R. V., & Ruiz Castillo, M. (2025). Toward an updated corporate governance framework: Fundamentals, disruptions, and future research. Journal of Leadership and Organizational Studies. DOI: 10.1177/23409444251320399
11. A literature review on corporate governance and ESG research: Emerging trends and future directions. (2025). International Review of Financial Analysis. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1057521924006914>
12. Factors Influencing Corporate Governance: A Structured Literature Review. (2025). Proceedings of the International Conference on Business Excellence (PICBE). URL: <https://sciendo.com/article/10.2478/picbe-2025-0024>

Додаткова

1. Corporate governance, technological innovation, and corporate performance: Evidence from China. (2024). Heliyon. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2405844024074905>
2. Arifaj, A. H., et al. (2024). The impact of corporate governance and share capital structure on corporate social responsibility. Modern Economics. URL: <https://economics-msu.com.ua/en/journals/tom-11-4-2024/vpliv-korporativnogo-upravlinnya-ta-strukturi-aktsionernogo-kapitalu-na-korporativnu-sotsialnu-vidpovidalnist>
3. Fomina, O., Semenova, S., & Korol, S. (2025). CSRD implementation in the Ukrainian corporations' practice. Foreign Trade: Economics, Finance, Law. URL: <https://journals.knute.edu.ua/foreign-trade/article/view/2240>
4. Береза, Ю., Гнатківський, Б., & Вітковський, Ю. (2024). Вплив стратегічного управління на сталий розвиток підприємств. Репозитарій Харківського державного біотехнологічного університету. URL: <https://repo.btu.kharkiv.ua/handle/123456789/63720>
5. Hrinka, T. (2024). Innovative Approaches to Corporate Governance in Ukraine: The Impact of Artificial Intelligence and the Use of Intelligence Analytical Tools. Economics and Management. URL: https://economics.kntu.kr.ua/eng/archive/12%2845%29/45_Hrinka.html
6. Mirishli, S. (2025). The Role of Legal Frameworks in Shaping Ethical Artificial Intelligence Use in Corporate Governance. arXiv preprint. URL: <https://arxiv.org/abs/2503.14540>
7. Hoffert, A. (2025). Absolute Governance: A Framework for Synchronization and Certification of the Corporate Contractual State. arXiv preprint. URL: <https://arxiv.org/abs/2501.13974>
8. Fahmida, L. (2025). Economic Implications of Corporate Governance and CSR: Evidence from Banks in Bangladesh. arXiv preprint. URL: <https://arxiv.org/abs/2501.15594>

Інформаційні ресурси в Інтернеті

1. Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку. <https://www.nssmc.gov.ua>
2. Національний депозитарій України: <http://csd.ua/>
3. Проєкт Білої книги з управління екологічними, соціальними та управлінськими (Environmental, Social, and Governance – ESG) ризиками у фінансовому секторі. <https://bank.gov.ua/ua/news/all/oprilyudneno-bilu-knigu-z-upravlinnya-esg-rizikami-u-finansovomu-sektori>