ЗАТВЕРДЖЕНО
Вченою радою факультету
бізнесу та сфери
обслуговування
27 серпня 2026 р., протокол № 10
Голова Вченої ради
_____Галина ТАРАСЮК

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«Стратегія і тактика управління»

для здобувачів вищої освіти освітнього ступеня «магістр»
спеціальності D3 «Менеджмент»
освітньо-професійна програма «Менеджмент»
факультет бізнесу та сфери обслуговування
кафедра менеджменту та бізнес-адміністрування

Схвалено на засіданні кафедри
менеджменту та бізнес-
адміністрування
25серпня 2026 р., протокол № 2
В.о. завідувача кафедри
_____Тетяна ОСТАПЧУК

Схвалено на засіданні кафедри
маркетингу
25 серпня 2026 р., протокол № 4
В.о. завідувача кафедри
_____Тетяна ЗАВАЛІЙ

Гарант освітньо-професійної
програми
_____Тетяна ОСТАПЧУК

Розробники: к.е.н., доц., доцент кафедри менеджменту та бізнес-адміністрування ДЕНИСЮК Олена;
к.е.н., доц., доцент кафедри маркетингу СОТНИК Ангеліна

Житомир
2026 – 2027 н.р.

Робоча програма навчальної дисципліни «Стратегія і тактика управління» для здобувачів вищої освіти освітнього ступеня «магістр» спеціальності D3 «Менеджмент» освітньо-професійна програма «Менеджмент» затверджена Вченою радою факультету бізнесу та сфери обслуговування від 27 серпня 2026 р., протокол № 10.

1.Опис навчальної дисципліни

<table>
<tr><td rowspan="2">Найменування показників</td><td rowspan="2">Галузь знань, спеціальність, освітній ступінь</td><td colspan="2">Характеристика навчальної дисципліни</td></tr>
<tr><td>денна форма здобуття вищої освіти</td><td>заочна форма здобуття вищої освіти</td></tr>
<tr><td>Кількість кредитів – 5</td><td>Галузь знань D «Бізнес, адміністрування та право»</td><td colspan="2">Обов’язкова</td></tr>
<tr><td>Модулів – 1</td><td rowspan="5">Спеціальність D3 «Менеджмент»</td><td colspan="2">Рік підготовки:</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Змістових модулів – 2</td><td>2-й</td><td>2-й</td></tr>
<tr><td colspan="2">Семестр</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Загальна кількість годин – 150</td><td>3-й</td><td>3-й</td></tr>
<tr><td colspan="2">Лекції</td></tr>
<tr><td rowspan="8">Тижневих годин для денної форми здобуття вищої освіти: аудиторних – 9 самостійної роботи – 16</td><td rowspan="8">Освітній ступінь «магістр»</td><td>24 год.</td><td>8 год.</td></tr>
<tr><td colspan="2">Практичні</td></tr>
<tr><td>30 год.</td><td>10 год.</td></tr>
<tr><td colspan="2">Самостійна робота</td></tr>
<tr><td>96 год.</td><td>132 год.</td></tr>
<tr><td colspan="2"></td></tr>
<tr><td colspan="2">Вид контролю: екзамен</td></tr>
</table>

Частка аудиторних занять і частка самостійної та індивідуальної роботи у загальному обсязі годин з навчальної дисципліни становить:

для денної форми здобуття вищої освіти – 36% аудиторних занять, 64% самостійної та індивідуальної роботи;

для заочної форми здобуття вищої освіти – 12 % аудиторних занять, 88 % самостійної та індивідуальної роботи.

2.Мета та завдання навчальної дисципліни

Метою вивчення навчальної дисципліни є формування у здобувачів освіти системи теоретичних знань та практичних навичок щодо використання методології та методичного інструментарію розробки стратегії і тактики управління підприємством в мінливих умовах ринкового середовища.

Завданнями навчальної дисципліни є:

– формування системи теоретичних знань щодо змісту, потенціалу, технологій та методів стратегування;

– формування розуміння змісту процесів та технології стратегічного управління;

– структуризація механізму управління розвитком підприємства;

– формування розуміння змісту процесів та технології стратегічного управління;

– засвоєння процесу стратегічного планування;

– набуття теоретичних знань із формування стратегічних цілей, генерування стратегічних альтернатив, визначення стратегічної позиції підприємства, питань управління стратегічними змінами у підприємстві;

– набуття практичних навичок з питань оцінки внутрішнього і зовнішнього оточення, визначення стратегічних цілей, розробки стратегії, формування стратегічного плану, організації стратегічного планування, оцінки діючої стратегії, її контролю при впровадженні, мотивування працівників в процесі реалізації стратегічних рішень.

Зміст навчальної дисципліни направлений на формування наступних **компетентностей**, визначених освітньо-професійною програмою «Менеджмент»:

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

ЗК1. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні.

ЗК4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.

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

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

СК4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації;

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

Отримані знання з навчальної дисципліни стануть складовими наступних **програмних результатів** навчання за спеціальністю D3 «Менеджмент»:

ПРН3. Проектувати ефективні системи управління організаціями;

ПРН4. Обґрунтовувати та управляти проєктами, генерувати підприємницькі ідеї;

ПРН5. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах;

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

ПРН12. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом);

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

ПРН 14. Використовувати знання з менеджменту для ефективного використання та розвитку ресурсів організації.

Під час вивчення навчальної дисципліни здобувачі вищої освіти зможуть отримати наступні Soft skills:

– *комунікативні навички*: письмове, вербальне й невербальне спілкування; вести дискусію і відстоювати свою позицію; вміння шукати, аналізувати та використовувати інформацію;

– *уміння виступати привселюдно*: вміння публічно та професійно презентувати результати власних досліджень;

– *гнучкість і адаптивність:* уміння аналізувати ситуацію, орієнтування на вирішення проблеми;

– *особисті якості:* креативне й критичне мислення; етичність, доброчесність, повага до оточуючих.

3. Програма навчальної дисципліни

МОДУЛЬ 1

Змістовий модуль 1. Теоретичні основи стратегічного управління. Типи стратегічного розвитку бізнесу

Тема 1. Загальна характеристика та еволюція стратегічного управління (ІК, ЗК1, СК1, ПРН3, ПРН6, ПРН13)

Сутність і основні категорії стратегічного управління. Порівняльна характеристика стратегічного і нестратегічного управління. Зміст і структура стратегічного менеджменту: аналіз середовища; визначення місії та стратегічних цілей; вибір і оцінка стратегій; реалізація і контроль виконання стратегії. Рівні розробки стратегії в організації. Взаємозв'язок корпоративної, ділової, функціональної та операційної стратегій. Переваги і обмеження стратегічного управління.

Етапи розвитку стратегічного управління: бюджетування, довгострокове планування, стратегічне планування, стратегічне управління. Наукові підходи до визначення ролі та змісту стратегічного управління: дизайнерський, формальний, аналітичний, підприємницький, навчальний, політичний, трансформаційний. Становлення стратегічного менеджменту в Україні.

Тема 2. Процес стратегічного управління (ІК, СК1, СК2, СК9, ПРН5, ПРН6, ПРН13)

Орієнтири в управлінні розвитком підприємства. Дослідження сутності місії та цілей підприємства, а також їхніх вимог та класифікації.

Визначення місії та цілей підприємства. Зміст місії та вимоги щодо її формулювання. Вимоги до бачення характеристики місії підприємства. Фактори, що впливають на процес розробки місії. Особливості місії для малих і великих підприємств, комерційних організацій. Підходи до змісту місії. Основні функції місії. Цілі підприємства: типологія та вимоги до них. Класифікація та ранжування цілей підприємства. Головні критерії якості цілей. Стратегічні цілі підприємства, їх види, ієрархія. «Дерево цілей» підприємства. Вимоги до стратегічних цілей. Методи визначення стратегічних цілей

Стратегічне планування. Операції та процедури стратегічного планування. Реалізація стратегії та контроль у процесі стратегічних перетворень на підприємстві.

Тема 3. Аналіз та діагностика середовища функціонування підприємства як основа обґрунтування стратегічних рішень (ІК, ЗК1, СК1, СК9, ПРН3, ПРН 6, ПРН 13)

Структура середовища функціонування підприємства: макросередовище, мезосередовище (галузеве, конкурентне середовище), внутрішнє середовище.

Аналіз макросередовища підприємства: PEST-аналіз, оцінка невизначеності та динамічності факторів зовнішнього непрямого впливу.

Аналіз мезосередовища (галузевого, конкурентного середовища): модель п'яти сил конкуренції М. Портера, аналіз стратегічних груп конкурентів, оцінка ключових факторів успіху галузі.

Діагностика внутрішнього середовища підприємства: ланцюг створення цінності М. Портера, управлінське обстеження функціональних сфер діяльності (маркетинг, виробництво, фінанси, персонал), виявлення сильних і слабких сторін підприємства.

Комплексні методи аналізу середовища підприємства: SWOT-аналіз, GAP-аналіз, портфельний аналіз діяльності підприємства (матриці BCG, GE/McKinsey) як інструменти узагальнення результатів аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища.

Критерії якості та обмеження методів аналізу середовища: проблема суб'єктивності експертних оцінок, валідність висновків для прийняття управлінських рішень.

Тема 4. Конкурентні переваги як основа стратегії підприємства (ІК, ЗК1, СК1, СК4, СК9, ПРН3, ПРН6, ПРН13, ПРН14)

Сутність і роль конкурентних переваг у процесі стратегічного управління підприємством. Конкурентна перевага як результат аналізу середовища підприємства: зв'язок між зовнішніми можливостями, внутрішнім потенціалом та формуванням переваги. Джерела формування та стійкість конкурентних переваг у часі. Партнерські мережі та стратегічні альянси як джерело конкурентних переваг.

Методи аналізу конкурентних переваг підприємства: модель PIMS (вплив ринкової стратегії на прибутковість), метод LOTS (поетапний аналіз стратегічної позиції підприємства відносно ринку та ресурсів), модель McKinsey 7S (аналіз внутрішньої відповідності стратегії, структури, систем, цінностей, навичок, стилю управління та персоналу), бенчмаркінг як метод порівняння конкурентних позицій підприємства з кращими практиками галузі.

Сутність конкурентоспроможності підприємства та продукції. Показники та методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства.

Використання конкурентних переваг при розробці стратегії розвитку підприємства: обґрунтування вибору стратегічних альтернатив на основі виявлених джерел конкурентної переваги.

Тема 5. Стратегічний потенціал підприємства (ІК, ЗК 1, ЗК 4, СК 2, СК 4, ПРН 3, ПРН4, ПРН 5, ПРН12, ПРН13, ПРН 14)

Складові стратегічного потенціалу. Основи теорії та практики формування і реалізації стратегічного потенціалу підприємства. Стратегічні ресурси підприємства. Основні складові стратегічного потенціалу підприємства у системі внутрішнього організаційно-економічного механізму підприємства та у взаємовідносинах його з зовнішнім оточенням. Фактори впливу на рівень

стратегічного потенціалу підприємства.

Синергійний ефект у стратегічному потенціалі. Особливості забезпечення синергійного ефекту елементів стратегічного потенціалу підприємства. Етапи управління стратегічним потенціалом підприємства. Резерви та напрями забезпечення синергійного ефекту стратегічного потенціалу підприємства.

Оцінювання стратегічного потенціалу. Методичні підходи та особливості оцінювання стратегічного потенціалу підприємства

Тема 6. Типологія стратегій та стратегічний вибір підприємства (ІК, ЗК1, СК1, СК2, СК4, СК9, ПРН3, ПРН 5, ПРН 6, ПРН13, ПРН 14)

Поняття та сутність стратегії підприємства як інструменту досягнення довгострокових цілей. Багаторівнева система стратегій підприємства: корпоративна, ділова (бізнес-стратегія), функціональна та операційна стратегії, їх взаємозв'язок та підпорядкованість.

Корпоративні стратегії підприємства: стратегії зростання (концентрованого, інтегрованого, диверсифікованого), стратегії стабілізації, стратегії скорочення (стратегії виходу з бізнесу, реструктуризації). Класифікація стратегій зростання за І. Ансоффом (матриця «товар – ринок»): стратегії проникнення на ринок, розвитку ринку, розвитку товару, диверсифікації.

Ділові (конкурентні) стратегії підприємства: сутність та умови застосування стратегій відповідно до конкурентної позиції бізнес-одиниці в галузі (наступальні, оборонні стратегії, стратегії підприємств-лідерів, послідовників, нішерів).

Функціональні стратегії підприємства: маркетингова, виробнича, фінансова, кадрова, інноваційна стратегії, їх узгодженість із корпоративною та діловою стратегіями.

Процес стратегічного вибору підприємства: критерії та фактори, що визначають вибір стратегії (стан галузі, конкурентна позиція, ресурсний потенціал, ризикованість альтернатив). Методи та інструменти обґрунтування стратегічного вибору: матриця Ансоффа, метод сценаріїв, дерево рішень, експертні методи оцінки стратегічних альтернатив. Сучасні моделі стратегічного розвитку організацій: органічне зростання, злиття та поглинання, стратегічні альянси як альтернативні шляхи досягнення стратегічних цілей

Оцінювання та відбір стратегічних альтернатив: критерії прийнятності, здійсненності та узгодженості стратегії з місією і цілями підприємства.

Змістовий модуль 2. Функціональні стратегії підприємства

Тема 7. Інноваційно-інвестиційне управління стратегічною позицією підприємства (ІК, ЗК1, ЗК4, СК1, СК2, СК4, СК9, ПРН3, ПРН 4, ПРН5, ПРН 6, ПРН12, ПРН13, ПРН14)

Поняття «портфель підприємства» у стратегічному управлінні та мета його розробки. Суть господарського та бізнес-портфелів. Аналіз портфелю бізнесу.

Сутність, зміст і особливості інноваційної стратегії, її зв’язок з

корпоративною та функціональними стратегіями підприємства. Завдання інноваційної стратегії. Фактори, що впливають на інноваційну стратегію підприємства. Типи інноваційних стратегій: за напрямами нововведення; за цілями і темпами розвитку підприємства; за витратами на розробку нової продукції та за її якістю. Стратегія першопрохідця. Патентно-ліцензійна стратегія підприємства. Процес розробки і реалізації інноваційної стратегії. Механізми активації інноваційного потенціалу персоналу. Організаційні форми підприємств-інноваторів.

Економічна сутність інвестиційної стратегії, її зв'язок з фінансово-господарською діяльністю підприємства. Особливості інвестиційної стратегії. Типи інвестиційних стратегій: за об'єктами розміщення капіталу; за цілями формування інвестиційного прибутку; за характером участі в інвестиційному процесі; за схемами фінансування інвестиційних проектів; за рівнем інвестиційного ризику. Процес розробки стратегії реального інвестування. Особливості процесу розробки стратегії фінансового інвестування.

Тема 8. Функціональні аспекти стратегічної діяльності підприємства (ІК, ЗК1, ЗК4, СК1, СК2, СК4, СК9, ПРН3, ПРН4, ПРН5, ПРН6, ПРН12, ПРН13, ПРН14)

Маркетинг в системі стратегічного управління. Економічна сутність і роль маркетингу в стратегічному управлінні підприємством. Типи маркетингових стратегій: за характером ринкового попиту; за особливостями продукції та послуг. Порядок розробки і реалізації маркетингової стратегії.

Стратегії управління персоналом та інновації в стратегічній діяльності. Сутність і роль кадрової стратегії у розвитку підприємства. Взаємозв'язок кадрової політики, кадрової стратегії та корпоративної стратегії підприємства. Завдання і зміст кадрової стратегії. Внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на кадрову стратегію підприємства. Типи кадрових стратегій залежно від бізнес-стратегії, темпів і стадії розвитку підприємства. Операційні кадрові стратегії: набору і відбору персоналу; оцінювання й атестації персоналу; оплати праці; стимулювання персоналу; формування соціальних відносин; скорочення персоналу. Ефективність кадрової стратегії. Інструменти реалізації кадрової стратегії

Антикризова складова стратегічної діяльності. Фази можливого розвитку і подолання криз в організації. Стратегія антикризового управління. Процес розробки антикризової стратегії.

Тема 9. Принципи сталого розвитку в системі стратегічного управління (ІК, СК 2, ПРН 5, ПРН 13)

Сутність, принципи та складові сталого розвитку. Економічний, соціальний та екологічний виміри сталого розвитку. Цілі сталого розвитку ООН (SDGs) та їх значення для підприємств. Сталий розвиток як чинник довгострокової конкурентоспроможності та стійкості підприємства.

Взаємозв'язок сталого розвитку з місією, баченням, цінностями та стратегічними цілями підприємства. Стейкхолдерський підхід у стратегічному управлінні. Визначення пріоритетних цілей сталого розвитку відповідно до специфіки діяльності підприємства. ESG-підходи та їх роль у формуванні сучасної стратегії.

Економічна стійкість, соціальна відповідальність, екологічна безпека та ефективне корпоративне управління як складові стратегічного розвитку. Сталий розвиток людського капіталу. Відповідальне використання ресурсів, інновації, циркулярна економіка та партнерство зі стейкхолдерами.

Формування системи цільових показників сталого розвитку. ESG-індикатори та ключові показники ефективності. Моніторинг досягнення стратегічних цілей сталого розвитку. Взаємозв'язок економічних, соціальних та екологічних результатів діяльності підприємства.

Тема 10. Стратегія і тактика управління для досягнення цілей сталого розвитку (ІК, ЗК 1, ЗК 4, СК 1, СК 2, СК 4, СК 9, ПРН 3, ПРН4, ПРН 5, ПРН 6, ПРН12, ПРН 13, ПРН 14)

Визначення стратегічних цілей і пріоритетів сталого розвитку. Формування стратегії сталого розвитку підприємства. Узгодження довгострокових цілей сталого розвитку із загальною стратегією підприємства. Визначення стратегічних альтернатив та обґрунтування стратегічного вибору.

Перетворення стратегічних цілей на конкретні програми, проєкти та заходи. Розподіл ресурсів і відповідальності. Формування тактичних планів та визначення строків реалізації. Узгодження діяльності структурних підрозділів для досягнення цілей сталого розвитку.

Організаційні зміни, необхідні для реалізації стратегії сталого розвитку. Розвиток корпоративної культури та відповідального лідерства. Залучення персоналу і стейкхолдерів до реалізації стратегічних ініціатив. Управління фінансовими, людськими, інформаційними та технологічними ресурсами.

Моніторинг виконання стратегічних і тактичних планів. Оцінювання досягнення цільових показників та ESG-результатів. Виявлення відхилень і ризиків. Коригування стратегії та тактики управління відповідно до отриманих результатів і змін зовнішнього середовища.

Тема 11. Організаційна культура як фактор підтримки стратегії підприємства (ІК, ЗК 1, ЗК 4, СК 1, СК 2, СК 4, СК 9, ПРН3, ПРН4, ПРН5, ПРН 6, ПРН12, ПРН 13, ПРН 14)

Сутність, компонентна структура, типологія та функції організаційної культури. Організаційна культура в системі корпоративного управління. Основні елементи організаційної культури організації. Вплив корпоративної культури на управління стратегічними змінами підприємств.

Принципи, фактори і підходи щодо формування, підтримки та розвитку організаційної культури. Проблеми і засоби вирішення зовнішньої адаптації та

внутрішньої інтеграції. Методи підтримки організаційної культури. Моделі Т. Пітерса-Р. Уотермана, Т. Парсонса та Р. Квіна-Дж. Рорбаха.

Зв'язок між корпоративною культурою і стратегією організації. Підходи до вирішення проблем несумісності стратегії та культури організації. Матриця оцінки «культурного» ризику (Г. Шварца та С. Девіса).

Тема 12. Оцінка, вибір, реалізація та контроль стратегії підприємства (ІК, ЗК 1, СК 1, СК 2, СК 4, СК 9, ПРН3, ПРН5, ПРН6, ПРН13, ПРН14)

Усвідомлення поточної стратегії. Аналіз портфеля бізнесу підприємства. Критерії виділення і характеристики стратегічних бізнес-одиниць. Класифікація стратегічних бізнес-одиниць. Технології застосування матриць «зростання – частка ринку» БКГ, «зростання ринку – конкурентні позиції підприємств» А. Томпсона і А. Дж. Стрікленда, «товари – ринки» І. Ансоффа, «привабливість галузі – конкурентна позиція в ній» General Electric/McKinsey. Вибір нової стратегії розвитку. Фактори, що впливають на вибір нової стратегії. Параметри оцінки розробленої стратегії.

Завдання стадії реалізації стратегії. Функції вищого керівництва при реалізації стратегії, реорганізація структури управління. Перерозподіл усіх видів ресурсів: фінансових, кадрових, інформаційних, матеріальних. Формування організаційної культури, що підтримує нову стратегію. Подолання опору стратегічним змінам. Стилі проведення стратегічних змін. Комплексне забезпечення реалізації стратегії: методичне, ресурсне, інформаційне, правове. Завдання, напрями та етапи проведення стратегічного контролю. Визначення показників, аналіз та оцінювання результатів, проведення коригуючих дій.

Види та форми стратегічного контролю: попередній, поточний і підсумковий контроль; фінансовий, адміністративний та стратегічний аудит реалізації стратегії. Принципи побудови системи стратегічного контролю: своєчасність, орієнтація на результат, гнучкість, економічність.

Етапи процесу стратегічного контролю: встановлення контрольованих показників (стандартів), вимірювання фактичних результатів, порівняння фактичних показників із запланованими, аналіз відхилень, здійснення коригувальних дій.

Система показників оцінювання результативності реалізації стратегії. Збалансована система показників (Balanced Scorecard, BSC) як інструмент стратегічного контролю: фінансова, клієнтська, внутрішньопроцесна складові та складова навчання й розвитку персоналу. Ключові показники ефективності (KPI) реалізації стратегії.

Оцінювання результативності та ефективності реалізованої стратегії: критерії результативності (досягнення стратегічних цілей) та ефективності (співвідношення результатів і витрачених ресурсів). Стратегічний аудит як метод комплексної оцінки відповідності стратегії умовам середовища, що змінилися.

Коригування стратегії за результатами контролю: підстави для перегляду стратегії, стратегічні зміни та управління опором змінам у процесі коригування

стратегії.

Тема 13. Сучасний стан та перспективи розвитку стратегічного управління в Україні (ІК, ЗК 1, СК 1, СК 4, СК 9, ПРН3, ПРН 6, ПРН13, ПРН 14)

Особливості стратегічного підходу в управлінні українськими підприємствами на сучасному етапі. Перспективи використання стратегічного управління на підприємствах України.

Дослідження стану, ключових тенденцій та перспектив розвитку стратегічного та тактичного управління в Україні.

Сучасний стан та перспективи розвитку стратегічного управління в Україні. Досвід стратегічного управління підприємствами країн ЄС: практики адаптації, порівняльний аналіз підходів; можливості імплементації європейських управлінських практик в українських умовах.

4. Структура (тематичний план) навчальної дисципліни

Змістові модулі і теми	Кількість годин							
	денна форма				заочна форма			
	усього	лекції	практичні	самостійна робота	усього	лекції	практичні	самостійна робота
МОДУЛЬ 1								
Змістовий модуль 1. Теоретичні основи стратегічного управління. Типи стратегічного розвитку бізнесу								
Тема 1. Загальна характеристика та еволюція стратегічного управління	12	2	2	8	12	0,5	0,5	11
Тема 2. Процес стратегічного управління	12	2	4	6	12	0,5	0,5	11
Тема 3. Діагностика стратегічного середовища підприємства як основа обґрунтування стратегічних рішень	12	2	2	8	12	1	1	10
Тема 4. Конкурентні переваги як основа стратегії підприємства	12	2	2	8	12	0,5	0,5	11
Тема 5. Стратегічний потенціал підприємства	12	2	2	8	12	0,5	0,5	11
Тема 6. Типологія стратегій та стратегічний вибір підприємства	11	2	2	7	12	1	1	10
Модульний контроль 1	1	-	1	–	–	–	–	–
Разом за змістовий модуль 1	**72**	**12**	**15**	**45**	**72**	**4**	**4**	**64**
Змістовий модуль 2. Функціональні стратегії підприємства								
Тема 7. Інноваційно-інвестиційне управління стратегічною позицією підприємства	12	2	2	8	12	1	1	10
Тема 8. Функціональні аспекти стратегічної діяльності підприємства	12	2	2	8	12	0,5	1	10,5
Тема 9. Принципи сталого розвитку в системі стратегічного управління	8	1	1	6	8	0,5	1	6,5
Тема 10. Стратегія і тактика управління для досягнення цілей сталого розвитку	9	1	1	7	9	0,5	0,5	8
Тема 11. Організаційна культура як фактор підтримки стратегії підприємства	12	2	2	8	12	0,5	0,5	11
Тема 12. Оцінка, вибір, реалізація та контроль стратегії підприємства	12	2	4	6	12	0,5	1	10,5
Тема 13. Сучасний стан та перспективи розвитку стратегічного управління в Україні	12	2	2	8	13	0,5	1	11,5
Модульний контроль 2	1	-	1	–	–	–	–	–
Разом за змістовий модуль 2	**78**	**12**	**15**	**51**	**78**	**4**	**6**	**68**
ВСЬОГО	**150**	**24**	**30**	**96**	**150**	**8**	**10**	**132**

5. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		денна форма	заочна форма
МОДУЛЬ 1			
Змістовий модуль 1. Теоретичні основи стратегічного управління. Типи стратегічного розвитку бізнесу			
1	**Тема 1. Загальна характеристика та еволюція стратегічного управління** 1. Сутність і основні категорії стратегічного управління 2. Зміст і структура стратегічного менеджменту 3. Етапи розвитку стратегічного управління	2	0,5
2	**Тема 2. Процес стратегічного управління** 1.Визначення місії та цілей підприємства 2.Стратегічне та тактичне планування 3.Реалізація стратегії підприємства та контроль в процесі стратегічних перетворень	4	0,5
3	**Тема 3. Стратегічний аналіз середовища підприємства** 1. Структура середовища функціонування підприємства 2. Аналіз макро- та мезосередовища підприємства 3. Діагностика внутрішнього середовища підприємства 4. Комплексні методи аналізу середовища підприємства	2	1
4	**Тема 4. Конкурентні переваги як основа стратегії підприємства** 1. Сутність і роль конкурентних переваг 2. Види стратегічних переваг 3. Оцінювання конкурентоспроможності підприємства	2	0,5
5	**Тема 5. Стратегічний потенціал підприємства** 1. Основи теорії та практики формування стратегічного потенціалу 2. Синергійний ефект у стратегічному потенціалі 3. Методичні підходи оцінювання стратегічного потенціалу	2	0,5
6	**Тема 6. Типологія стратегій та стратегічний вибір підприємства** 1. Багаторівнева система стратегій підприємства 2. Типологія корпоративних та ділових стратегій 3. Функціональні стратегії підприємства 4. Обґрунтування стратегічного вибору підприємства	2	1
	Модульний контроль 1	1	-
Змістовий модуль 2. Функціональні стратегії підприємства			
7	**Тема 7. Інноваційно-інвестиційне управління стратегічною позицією підприємства** 1. Сутність, зміст і особливості інноваційної стратегії 2. Типи інноваційних стратегій 3. Особливості інвестиційної стратегії	2	1
8	**Тема 8. Функціональні аспекти стратегічної діяльності підприємства** 1. Роль маркетингу в стратегічному управлінні 2. Стратегії управління персоналом 3. Антикризова складова стратегічного та тактичного управління	2	1

9	**Тема 9. Принципи сталого розвитку в системі стратегічного управління** 1. Концепція сталого розвитку та її роль у стратегічному управлінні підприємством. 2. Інтеграція принципів сталого розвитку у систему стратегічного управління. 3. Стратегічні пріоритети та напрями сталого розвитку підприємства. 4. Система показників та критеріїв оцінювання сталого розвитку підприємства.	1	1
10	**Тема 10. Стратегія і тактика управління для досягнення цілей сталого розвитку** 1. Стратегічне планування сталого розвитку підприємства 2. Тактичне управління реалізацією стратегії сталого розвитку 3. Управління змінами та організаційними ресурсами для забезпечення сталого розвитку 4. Контроль та оцінювання результативності реалізації стратегії сталого розвитку	1	0,5
11	**Тема 11. Організаційна культура як фактор підтримки стратегії підприємства** 1. Суть, типологія та функції організаційної культури 2. Формування і підтримка організаційної культури 3. Взаємозв'язок між корпоративною культурою та стратегією підприємства	2	0,5
12	**Тема 12. Оцінка, вибір, реалізація та контроль стратегії підприємства** 1. Сутність, види та принципи стратегічного контролю 2. Процес та етапи здійснення стратегічного контролю 3. Система показників оцінювання результативності реалізації стратегії 4. Коригування стратегії за результатами контролю	4	1
13	**Тема 13. Сучасний стан та перспективи розвитку стратегічного управління в Україні** 1. Особливості стратегічного підходу в управлінні українськими підприємствами 2. Перспективи використання стратегічного управління 3. Сучасний стан та перспективи розвитку стратегічного управління в Україні	2	1
	Модульний контроль 2	1	-
	РАЗОМ	**30**	**10**

6. Завдання для самостійної роботи

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		денна форма	заочна форма
МОДУЛЬ 1			
Змістовий модуль 1. Теоретичні основи стратегічного управління. Типи стратегічного розвитку бізнесу			
1	**Тема 1. Загальна характеристика та еволюція стратегічного управління** 1.Взаємозв'язок корпоративної, ділової, функціональної та операційної стратегій. 2.Переваги і обмеження стратегічного управління. 3.Становлення стратегічного менеджменту в Україні	8	11
2	**Тема 2. Процес стратегічного управління** 1. Особливості місії для малих і великих підприємств, комерційних організацій. 2. Реалізація стратегії та контроль і процесі стратегічних перетворень на підприємстві.	6	11
3	**Тема 3. Стратегічний аналіз середовища підприємства** 1. Методика побудови та інтерпретації карти стратегічних груп конкурентів на прикладі обраної галузі. 2. Порівняльний аналіз матриць BCG та GE/McKinsey: переваги, недоліки та умови застосування кожної з них. 3. Проблема суб'єктивності експертних оцінок у SWOT-аналізі та способи підвищення валідності його результатів.	8	10
4	**Тема 4. Конкурентні переваги як основа стратегії підприємства** 1. Порівняльна характеристика видів конкурентних переваг 2. Використання конкурентних переваг при розробці стратегії розвитку підприємства.	8	11
5	**Тема 5. Стратегічний потенціал підприємства** 1. Оцінка факторів впливу на рівень стратегічного потенціалу підприємства 2. Резерви та напрями забезпечення синергійного ефекту стратегічного потенціалу підприємства	8	11
6	**Тема 6. Типологія стратегій та стратегічний вибір підприємства** 1. Стратегії підприємств-лідерів, послідовників (челенджерів) та нішерів: порівняльний аналіз конкурентної поведінки залежно від ринкової позиції 2. Умови та передумови застосування стратегій скорочення (реструктуризації, дивестиції, ліквідації): критерії прийняття рішення 3. Матриця Томпсона–Стрікленда як інструмент вибору стратегії залежно від темпів росту ринку та конкурентної позиції підприємства 4. Стратегії блакитного та червоного океану (Blue Ocean vs Red Ocean Strategy): порівняльна характеристика підходів до конкуренції	7	10

Змістовий модуль 2. Функціональні стратегії підприємства			
7	**Тема 7. Інноваційно-інвестиційне управління стратегічною позицією підприємства** 1. Організаційні форми підприємств-інноваторів 2. Особливості процесу розробки стратегії фінансового інвестування	8	10
8	**Тема 8. Функціональні аспекти стратегічної діяльності підприємства** 1. Порядок розробки і реалізації маркетингової стратегії 2.Антикризова складова стратегічного управління підприємством	8	10,5
9	**Тема 9. Принципи сталого розвитку в системі стратегічного управління** 1. ESG-підходи у формуванні стратегії сталого розвитку підприємства. 2. Інтеграція Цілей сталого розвитку ООН у стратегічні цілі та пріоритети підприємства.	6	6,5
10	**Тема 10. Стратегія і тактика управління для досягнення цілей сталого розвитку** 1. Формування тактичного плану заходів для реалізації стратегії сталого розвитку підприємства. 2. Система показників та KPI для контролю досягнення цілей сталого розвитку підприємства.	7	8
11	**Тема 11. Організаційна культура як фактор підтримки стратегії підприємства** 1. Вплив корпоративної культури на управління стратегічними змінами підприємств 2. Проблеми і засоби вирішення зовнішньої адаптації та внутрішньої інтеграції	8	11
12	**Тема 12. Оцінка, вибір, реалізація та контроль стратегії підприємства** 1. Вибір нової стратегії розвитку та фактори, що впливають на цей вибір 2. Подолання опору колективу стратегічним змінам. Стратегічний аудит як метод комплексної оцінки відповідності реалізованої стратегії умовам середовища, що змінилися 3. Управління опором змінам у процесі коригування стратегії: причини виникнення опору та методи його подолання. 4. Система раннього попередження (Early Warning System) як інструмент випереджального стратегічного контролю 5. Особливості побудови збалансованої системи показників (BSC) для підприємств різних галузей та розмірів бізнесу	6	10,5
13	**Тема 13. Сучасний стан та перспективи розвитку стратегічного управління в Україні** 1. Особливості становлення та розвитку стратегічного управління на українських підприємствах 2. Проблеми впровадження стратегічного управління в діяльність вітчизняних підприємств 3. Вплив євроінтеграційних процесів на розвиток стратегічного управління в Україні 4. Перспективні напрями розвитку стратегічного управління підприємств в умовах цифровізації та воєнного стану	8	11,5
	РАЗОМ	**96**	**132**

7. Індивідуальні самостійні завдання

Індивідуальним самостійним завданням під час вивчення дисципліни «Стратегія і тактика управління» є формування цілей розвитку підприємства.

Індивідуальне завдання передбачає наступні елементи:

Побудувати «дерево проблем» – ключовий графік, покликаний полегшити процес формування завдань на підприємстві та пошук шляхів вирішення. Він дозволяє визначити весь спектр взаємопов'язаних причин і наслідків проблеми, практично повністю виключаючи вплив зовнішніх суб'єктивних факторів. Дерево проблем є одним з ключових інструментів у системному аналізі.

Побудувати «дерево можливих цілей» організацій. Проаналізувати та визначити цілі. Описати майбутній стан речей, який існуватиме після вирішення проблем. Визначення потенційних способів для вирішення проблем. Всі негативні твердження «дерева проблем» трансформуються в позитивні твердження і формують «дерево цілей».

Вимоги до оформлення індивідуального задання:

1. Завдання повинно бути виконано українською мовою в електронному вигляді, інтервал – 1,5; загальним обсягом 10-15 сторінок.
2. Текст друкується з дотриманням таких розмірів полів: ліве – 20 мм., праве – 10 мм., верхнє – 20 мм., нижнє – 20 мм.
3. Шрифт Times New Roman (розмір 14).
4. Завдання повинно містити титульний аркуш, вступ, план, висновок і список використаної літератури.
5. Сторінки нумеруються арабськими цифрами. Титульний аркуш включається у загальну нумерацію, але номер на ньому не ставиться, на наступних сторінках номер проставляється в правому нижньому куті.

8. Методи навчання

Під час викладання навчальної дисципліни використовуються методи навчання, що сприяють досягненню відповідних програмних результатів.

Результат навчання	Методи навчання
ПРН3. Проектувати ефективні системи управління організаціями	– Вербальні методи (лекція, пояснення) – Наочні методи (презентація) – Практичні методи (вирішення кейсів) – Дискусійний метод – Дослідницький метод – Метод активного навчання (проведення ділових ігор) – Методи самостійної роботи (анотування опрацьованого матеріалу, виконання

Результат навчання	Методи навчання
	завдань, проведення розрахунків, підготовка доповідей)
ПРН4. Обґрунтовувати та управляти проєктами, генерувати підприємницькі ідеї	– Вербальні методи (лекція, пояснення) – Наочні методи (презентація) – Практичні методи (вирішення кейсів) – Дискусійний метод – Дослідницький метод – Метод активного навчання (проведення ділових ігор) – Методи самостійної роботи (анотування опрацьованого матеріалу, виконання завдань, проведення розрахунків, підготовка доповідей)
ПРН5. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах	– Вербальні методи (лекція, пояснення) – Наочні методи (презентація) – Практичні методи (вирішення кейсів) – Дискусійний метод – Дослідницький метод – Метод активного навчання (проведення ділових ігор) – Методи самостійної роботи (анотування опрацьованого матеріалу, виконання завдань, проведення розрахунків, підготовка доповідей)
ПРН6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність	– Вербальні методи (лекція, пояснення) – Наочні методи (презентація) – Практичні методи (вирішення кейсів) – Дискусійний метод – Дослідницький метод – Метод активного навчання (проведення ділових ігор) – Методи самостійної роботи (анотування опрацьованого матеріалу, виконання завдань, проведення розрахунків, підготовка доповідей)
ПРН12. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом)	– Вербальні методи (лекція, пояснення) – Наочні методи (презентація) – Практичні методи (вирішення кейсів) – Дискусійний метод – Дослідницький метод – Метод активного навчання (проведення ділових ігор) – Методи самостійної роботи (анотування опрацьованого матеріалу, виконання завдань, проведення розрахунків, підготовка доповідей)

ПРН13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу)	– Вербальні методи (лекція, пояснення) – Наочні методи (презентація) – Практичні методи (вирішення кейсів) – Дискусійний метод – Дослідницький метод – Метод активного навчання (проведення ділових ігор) – Методи самостійної роботи (анотування опрацьованого матеріалу, виконання завдань, проведення розрахунків, підготовка доповідей)
ПРН14. Використовувати знання з менеджменту для ефективного використання та розвитку ресурсів організації.	– Вербальні методи (лекція, пояснення) – Наочні методи (презентація) – Практичні методи (вирішення кейсів) – Дискусійний метод – Дослідницький метод – Метод активного навчання (проведення ділових ігор) – Методи самостійної роботи (анотування опрацьованого матеріалу, виконання завдань, проведення розрахунків, підготовка доповідей)

9. Методи контролю

Перевірка досягнення програмних результатів навчання здійснюється з використанням наступних методів.

Результат навчання	Методи контролю
ПРН3. Проектувати ефективні системи управління організаціями	– Усне опитування, участь у дискусії, відповіді на проблемні запитання – Перевірка виконання домашніх завдань, практичних завдань, кейсів – Поточне тестування – Перевірка виконання індивідуальних завдань – Самооцінювання та взаємооцінювання – Перевірка виконання завдань модульного контролю – Екзамен
ПРН4. Обґрунтовувати та управляти проєктами, генерувати підприємницькі ідеї	– Усне опитування, участь у дискусії, відповіді на проблемні запитання – Перевірка виконання домашніх завдань, практичних завдань, кейсів – Поточне тестування – Перевірка виконання індивідуальних завдань – Самооцінювання та взаємооцінювання – Перевірка виконання завдань модульного контролю

	– Екзамен
ПРН5. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах	– Усне опитування, участь у дискусії, відповіді на проблемні запитання – Перевірка виконання домашніх завдань, практичних завдань, кейсів – Поточне тестування – Перевірка виконання індивідуальних завдань – Самооцінювання та взаємооцінювання – Перевірка виконання завдань модульного контролю – Екзамен
ПРН6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність	– Усне опитування, участь у дискусії, відповіді на проблемні запитання – Перевірка виконання домашніх завдань, практичних завдань, кейсів – Поточне тестування – Перевірка виконання індивідуальних завдань – Самооцінювання та взаємооцінювання – Перевірка виконання завдань модульного контролю – Екзамен
ПРН12. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом)	– Усне опитування, участь у дискусії, відповіді на проблемні запитання – Перевірка виконання домашніх завдань, практичних завдань, кейсів – Поточне тестування – Перевірка виконання індивідуальних завдань – Самооцінювання та взаємооцінювання – Перевірка виконання завдань модульного контролю – Екзамен
ПРН13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу)	– Усне опитування, участь у дискусії, відповіді на проблемні запитання – Перевірка виконання домашніх завдань, практичних завдань, кейсів – Поточне тестування – Перевірка виконання індивідуальних завдань – Самооцінювання та взаємооцінювання – Перевірка виконання завдань модульного контролю – Екзамен

ПРН14. Використовувати знання з менеджменту для ефективного використання та розвитку ресурсів організації.	– Усне опитування, участь у дискусії, відповіді на проблемні запитання – Перевірка виконання домашніх завдань, практичних завдань, кейсів – Поточне тестування – Перевірка виконання індивідуальних завдань – Самооцінювання та взаємооцінювання – Перевірка виконання завдань модульного контролю – Екзамен

10. Оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти

Оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти з навчальної дисципліни здійснюється відповідно до Положення про оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти у Державному університеті «Житомирська політехніка». Система оцінювання передбачає поточний та модульний або підсумковий контроль.

Розподіл балів за видами контролю наведено у таблиці.

Розподіл балів з навчальної дисципліни

Види робіт здобувача вищої освіти	Кількість балів за семестр
Для здобувача денної форми здобуття вищої освіти	
Виконання завдань поточного контролю	60
Виконання завдань модульного або підсумкового контролю	40
Підсумкова семестрова оцінка	**100**
Для здобувача заочної форми здобуття вищої освіти	
Виконання завдань поточного контролю	60
Виконання завдань підсумкового контролю	40
Підсумкова семестрова оцінка	**100**

Поточне оцінювання здійснюється за результатами виконання здобувачами завдань упродовж семестру. Види робіт та розподіл балів визначаються з урахуванням специфіки навчальної дисципліни.

Розподіл балів за виконання завдань поточного контролю

Види робіт здобувача вищої освіти	Кількість балів за семестр	
	денна форма	заочна форма
Виконання завдань під час навчальних занять	45	45
Виконання та захист індивідуальних самостійних завдань	15	15
Разом за виконання завдань поточного контролю	**60**	**60**

Розподіл балів за виконання завдань під час навчальних занять

Види робіт здобувача вищої освіти	Кількість балів за семестр	
	денна форма	заочна форма
Відповіді (виступи) на заняттях	20	20
Участь у дискусії	10	10
Виконання та захист практичних завдань, вправ, кейсів	15	15
Разом за виконання завдань під час навчальних занять	**45**	**45**

Модульний контроль проводиться за результатами опанування здобувачами відповідних модулів (змістових модулів) навчальної дисципліни. Види робіт та розподіл балів наведено в таблиці.

Розподіл балів за виконання завдань модульного контролю

Види робіт здобувача денної форми здобуття вищої освіти	Кількість балів за семестр
Виконання завдань модульного контролю 1	20
Виконання завдань модульного контролю 2	20
Разом за виконання завдань модульного контролю	**40**

Підсумкова семестрова оцінка формується відповідно до встановленої системи оцінювання і результатів поточного та модульного або підсумкового контролю. Умови допуску до підсумкового контролю та порядок формування семестрової оцінки визначаються Положенням про оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти у Державному університеті «Житомирська політехніка».

Визнання результатів навчання, набутих у неформальній та/або інформальній освіті

Визнання результатів навчання, набутих у неформальній та/або інформальній освіті в рамках окремих тем навчальної дисципліни, здійснюється викладачем за зверненням здобувача вищої освіти та представленням документів, які підтверджують результати навчання (сертифікати, свідоцтва, скріншоти тощо). Рішення про визнання та оцінка за відповідну частину освітнього компонента приймається викладачем за рзультатами співбесіди зі здобувачем вищої освіти.

Визнання результатів навчання, набутих у неформальній та/або інформальній освіті в рамках цілого освітнього компонента, здійснюється за процедурою, яка

визначена у Положенні про організацію освітнього процесу у Державному університеті «Житомирська політехніка».

Шкала оцінювання

Шкала ЄКТС	Академічна шкала	100-бальна шкала
A	Відмінно	90-100
B	Добре	82-89
C		74-81
D	Задовільно	64-73
E		60-63
FX	Незадовільно	35-59
F		0-34

11. Глосарій

№ з/п	Термін державною мовою	Відповідник англійською мовою
1	Алгоритм побудови стратегічної карти цілей	Algorithm for building a strategic map of goals
2	Бізнес-стратегія	Business strategy
3	Бюджетування	Budgeting
4	Дерево цілей	Tree of goals
5	Ділова стратегія	Business strategy
6	Дослідження	Research
7	Екологічна стратегія	Environmental strategy
8	Ефективність	Efficiency
9	Кадрова стратегія	Personnel strategy
10	Концепція	Concept
11	Корпоративна культура	Corporate culture
12	Локальний критерій	Local criterion
13	Менеджмент	Management
14	Місія	Mission
15	Модель	Model
16	Оперативні стратегії	Operational strategies
17	Організаційна культура	Organizational culture
18	Портфельний аналіз	Portfolio analysis
19	Портфель підприємства	Enterprise portfolio
20	Ресурсозабезпечуючі стратегії	Resource-providing strategies
21	Стратегія	Strategy
22	Стратегічний підхід	Strategic approach
23	Тактика	Tactics
24	Управління	Management
25	Ціль	Target

12. Рекомендована література

Основна література

1.Сидоров О. А., Фісуненко Н. О., Альошина Т. В., Фоменко А. Є. Стратегічний менеджмент: підручник; Сидоров О. А., Фісуненко Н. О., Альошина Т. В., Фоменко А. Є. Дніпро: Арт-Прес, 2024, 352 с. URL: https://er.dduvs.edu.ua/handle/123456789/14392

2. Стратегічний менеджмент : навч. посібник / А. В. Балабаниць, М. О. Горбашевська, Л. А. Кислова, В. М. Мацука, Ф. Л. Перепадя ; за заг. ред. А. В. Балабаниць. Маріуполь : МДУ, 2022. 343 с. URL: https://repository.mu.edu.ua/jspui/handle/123456789/9069

3. Фісуненко Н. О. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. / Н. О. Фісуненко, Т. В. Альошина, О. А. Сидоров. Дніпро : ДДУВС, 2024. 119 с. URL: https://surl.li/qonefy

Допоміжна література

1. Денисюк О. Г., Вітер В. А. Іноземні та вітчизняні інвестиції як фактор самодостатнього і резильєнтного розвитку бізнесу України. Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу, 2025. 1 (60), 67–78. DOI: https://doi.org/10.26642/pbo-2025-1(60)-67-78

2. Денисюк О. Г., Цаль-Цалко Ю. С. Стратегія і тактика управління інноваційною діяльністю в процесі самодостатнього розвитку бізнесу з промислової переробки молока: стан та перспективи. Економічний простір. 2025. № 200. С. 158–166. DOI: https://doi.org/10.30838/EP.200.158-166.

3. Гузенко О. Інноваційний менеджмент: навчальний посібник. Суми : НВВ КЗ СОІППО. 2024. 139 с. URL: https://surl.lt/emnjgd

4. Лазоренко Т.В., Сотник А.А., Бурачек І.В. Механізми управління змінами в бізнес-моделях підприємств. Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична. 2025. Вип. 46. С.60-68. URL: https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/issue/view/31. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.17305338

5. Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Островерхов В. М. Управління змінами: навч. посібник. Тернопіль: ЗУНУ, 2023. 148 с. URL: https://surli.cc/jucxcg

6. Ткачук Г.Ю., Сотник А.А., Виговський В.Г. Місце омніканальних стратегій в сучасному бізнес-просторі: види, переваги та основні елементи. Економічний простір. 2025. № 197. С. 246-253. URL: https://economic-prostir.com.ua/wp-content/uploads/2025/02/197-246-253-tkachuk.pdf. DOI: https://doi.org/10.30838/EP.197.246-253

7. Buzhymska K., Vyhovskyi V., Sotnyk A., Svitlyshyn I., Biliak T. Towards Green Industrial Development in Ukraine: A Decision Model for Post-Industrial

Production Strategies. Management and Production Engineering Review. 2024. Vol. 15 (2). pp. 112-123. DOI: 10.24425/mper.2024.151135.

8. Tkachuk, H., Burachek, I., Vyhovskyi, V., Sotnyk, A.,Tsaruk, I. Analysis of the financial derivatives for risk management in the context of financial market instability. Scientific Bulletin of Mukachevo State University. Series “Economics”. 2024. Vol.11(4), 81-92 pp. URL: https://surli.cc/zqgxlr DOI: https://doi.org/10.52566/msu-econ4.2024.8

13. Інформаційні ресурси в Інтернеті

1. Сайт бібліотеки Державного університету «Житомирська політехніка». URL: http://lib.ztu.edu.ua.
2. Освітній портал Державного університету «Житомирська політехніка». URL: http://learn.ztu.edu.ua.
3. Сайт Національної бібліотеки України ім. Вернадського. URL: http://www.nbuv.gov.ua.
4. Сервіс Google Академія. URL: https://scholar.google.com.ua.
5. Наукометрична база Scopus. URL: https://www.scopus.com/search/form.uri?display=basic&zone=header&origin=searchbasic#basic.