

**ЧЕРНІВЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ЮРІЯ ФЕДЬКОВИЧА**

ГЕОГРАФІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

КАФЕДРА ГЕОГРАФІЇ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ ТУРИЗМУ



“ЗАТВЕРДЖУЮ”

Декан

географічного факультету

Мирослав ЗАЯЧУК

“29” серпня 2025 року

РОБОЧА ПРОГРАМА

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ

обов'язкова

Освітньо-професійна програма: Менеджмент туристичної індустрії

Спеціальність: 073 Менеджмент

Галузь знань: 07 Управління та адміністрування

Рівень вищої освіти: перший (бакалаврський)

Факультет: географічний

Мова навчання: українська

Чернівці 2025 рік

Робоча програма навчальної дисципліни «Стратегічне управління» складена відповідно до освітньо-професійної програми «Менеджмент туристичної індустрії» затвердженої Вченою радою Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича (Протокол № 6 від «26» травня 2022 року)

Розробник: Кифяк Вікторія Іванівна, доцент кафедри бізнесу та управління персоналом Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича, кандидат економічних наук, доцент

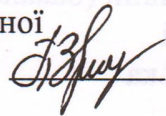
Іванунік Віталій Олександрович, доцент кафедри географії та менеджменту туризму Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича, кандидат географічних наук, доцент.

Викладач: Кифяк Вікторія Іванівна, доцент кафедри бізнесу та управління персоналом Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича, кандидат економічних наук, доцент

Іванунік Віталій Олександрович, доцент кафедри географії та менеджменту туризму Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича, кандидат географічних наук, доцент.

Погоджено

з гарантом ОП «Менеджмент туристичної індустрії»



Валентина ПІДГІРНА

Затверджено на засіданні кафедри географії та менеджменту туризму

Протокол № 1 від «26» серпня 2025 року

Завідувач кафедри

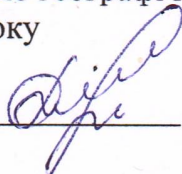


Олександр КОРОЛЬ

Схвалено навчально-методичною радою географічного факультету

Протокол № 1 від «28» серпня 2025 року

Голова навчально-методичної ради географічного факультету



Наталя АНДРУСЯК

Метою освітнього компонента «Стратегічне управління» є формування у здобувачів вищої освіти стратегічного управлінського мислення, системи теоретичних знань і практичних навичок у сфері стратегічного управління діяльністю підприємств та організацій. ОК спрямований на оволодіння методами стратегічного аналізу, розроблення, обґрунтування та реалізації стратегій розвитку підприємств, оцінювання стратегічних альтернатив і прийняття стратегічних управлінських рішень з урахуванням впливу зовнішнього середовища, конкурентних умов, ресурсних обмежень, ризиків та кризових викликів.

Пререквізити. З метою підвищення ефективності засвоєння курсу здобувач вищої освіти має вивчити наступні дисципліни: «Економічний аналіз», «Логістика», «Державне та регіональне управління» та інші.

Результати навчання

Вивчення курсу забезпечує формування у фахівців компетентності щодо базових принципів, основних категорій, сучасних концепцій, теоретичних положень і практичних методів бухгалтерського обліку туристичної діяльності, а також формування здатностей:

Загальні компетентності:

ЗК 3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу.

ЗК 4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.

ЗК 11. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ЗК 12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

Спеціальні компетентності

СК 1. Здатність визначати та описувати характеристики організації.

СК 2. Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.

СК 3. Здатність визначати перспективи розвитку організації.

СК 8. Здатність планувати діяльність організації та управляти часом.

СК 12. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.

СК 18. Здатність використовувати теоретичні знання та практичні навички для стратегічного планування діяльності суб'єктів туристичної індустрії на різних адміністративно-територіальних рівнях.

Програмні результати навчання:

ПРН 4. Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними

ПРН 7. Виявляти навички організаційного проектування.

ПРН 8. Здатність планувати діяльність організації та управляти часом.

ПРН 20. Знати функціональні сфери суб'єктів туристичної індустрії для ухвалення управлінських рішень відповідно до особливостей їх функціонування.

Знати: особливості організаційно-управлінської діяльності підприємств сфери туристичного бізнесу на основі знань законодавчих та нормативних актів, що створюють правове поле для діяльності суб'єктів туристичного бізнесу, визначати основні принципи організації обліку в туристичній діяльності; порядок документального оформлення формування та реалізації туристичного продукту та послуг; володіти загальнонауковими та спеціальними методами дослідження господарських процесів на підприємстві.

знати функціональні сфери суб'єктів туристичної індустрії для ухвалення управлінських рішень відповідно до особливостей їх функціонування, через розуміння стратегічної діяльності;

Вміти: застосовувати теоретичні знання в практичній діяльності; формулювати стратегічні цілі та визначати пріоритети розвитку діяльності підприємств; аналізувати зовнішнє та внутрішнє середовище об'єкту управління.

ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
Загальна інформація

Форма навчання	Рік підготовки	Семестр	Кількість		Кількість годин						Вид Підсумкового контролю	
			кредитів	всього годин	лекції	практичні	семінарські	лабораторні	самостійна робота	індивідуальні завдання		
Денна	4	8	3	90	22	22				46		екзамен

Структура змісту навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин			
	денна форма			
	усього	у тому числі		
		Л	прак	с.р.
1	2	3	4	5
Змістовий модуль 1. Теоретико-методологічні основи стратегічного управління				
Тема 1. Сутність і еволюція стратегічного управління в сучасних організаціях	9	2	2	5
Тема 2. Стратегічний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища організації	9	2	2	5
Тема 3. Формування місії, бачення та стратегічних цілей організації	10	2	2	6
Тема 4. Корпоративні, бізнесові та функціональні стратегії підприємства	14	4	4	6
Разом за ЗМ1	42	10	10	22
Змістовий модуль 2. Реалізація стратегії, стратегічні зміни та сталий розвиток організації				
Тема 5. Стратегічне управління конкурентоспроможністю організації	10	2	2	6
Тема 6. Реалізація стратегії та стратегічний контроль у менеджменті	10	2	2	6
Тема 7. Управління стратегічними змінами та організаційним розвитком	14	4	4	6
Тема 8. Інтеграція Цілей сталого розвитку (SDGs) у стратегічне управління організаціями	14	4	4	6
Разом за ЗМ 2	48	12	12	24
Усього годин	90	22	22	46

Тематика лекційних занять з переліком питань

Тема 1. Сутність і еволюція стратегічного управління

1. Поняття стратегічного управління.
2. Етапи розвитку стратегічного менеджменту.
3. Роль стратегічного управління в системі менеджменту організації.

Тема 2. Стратегічний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища

1. Методи аналізу зовнішнього середовища організації.
2. Аналіз внутрішнього потенціалу підприємства.
3. Використання SWOT-аналізу у стратегічному управлінні.

Тема 3. Формування місії, бачення та стратегічних цілей

1. Поняття місії та бачення організації.
2. Процес формування стратегічних цілей.
3. Узгодження стратегічних цілей із ресурсними можливостями організації.

Тема 4. Корпоративні, бізнесові та функціональні стратегії

1. Види стратегій організації.

2. Корпоративні та бізнесові стратегії.
3. Функціональні стратегії та їх роль у реалізації загальної стратегії.

Тема 5. Стратегічне управління конкурентоспроможністю

1. Поняття конкурентоспроможності організації.
2. Конкурентні стратегії підприємства.
3. Формування та утримання конкурентних переваг.

Тема 6. Реалізація стратегії та стратегічний контроль

1. Процес реалізації стратегії.
2. Інструменти стратегічного контролю.
3. Оцінювання результатів реалізації стратегії.

Тема 7. Управління стратегічними змінами та організаційним розвитком

1. Причини та типи стратегічних змін.
2. Управління опором змінам.
3. Роль організаційного розвитку в стратегічному управлінні.

Тема 8. Інтеграція Цілей сталого розвитку у стратегічне управління

1. Поняття сталого розвитку в менеджменті.
2. Врахування Цілей сталого розвитку у стратегічному плануванні.
3. Стратегічні інструменти реалізації принципів сталого розвитку.

Тематика практичних занять з переліком завдань

Тема 1. Сутність і еволюція стратегічного управління в сучасних організаціях

Завдання: На основі порівняльного аналізу класичних і сучасних підходів до стратегічного управління охарактеризуйте стратегічну модель обраної організації.

Виконати кейсове завдання.

Розв'язати тестові завдання за темою.

Тема 2. Стратегічний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища організації

Завдання: Використовуючи інструменти PEST- та SWOT-аналізу, здійсніть оцінку зовнішнього та внутрішнього середовища діяльності обраного підприємства.

Виконати аналітичне завдання (таблиця/матриця).

Розв'язати тестові завдання за темою.

Тема 3. Формування місії, бачення та стратегічних цілей організації

Завдання: Розробіть проєкт місії, бачення та системи стратегічних цілей для підприємства з урахуванням його ринкового позиціонування.

Виконати кейсове завдання.

Розв'язати тестові завдання за темою.

Тема 4. Корпоративні, бізнесові та функціональні стратегії підприємства

Завдання: Проаналізуйте стратегічний набір підприємства та визначте взаємозв'язок між корпоративною, бізнесовою та функціональними стратегіями.

Виконати ситуаційне завдання.

Розв'язати тестові завдання за темою.

Тема 5. Стратегічне управління конкурентоспроможністю організації

Завдання: На основі моделей конкурентних стратегій визначте конкурентні переваги обраного підприємства та обґрунтуйте можливі напрями їх посилення.

Виконати кейсове завдання.

Розв'язати тестові завдання за темою.

Тема 6. Реалізація стратегії та стратегічний контроль у менеджменті

Завдання: Розробіть план реалізації стратегії підприємства із визначенням ключових показників ефективності та механізмів стратегічного контролю.

Виконати практичне завдання.

Розв'язати тестові завдання за темою.

Тема 7. Управління стратегічними змінами та організаційним розвитком

Завдання: Проаналізуйте приклад стратегічних змін в організації та запропонуйте заходи щодо подолання опору персоналу змінам.

Виконати кейсове завдання.

Розв'язати тестові завдання за темою.

Тема 8. Інтеграція Цілей сталого розвитку у стратегічне управління організаціями

Завдання: Запропонуйте стратегічні ініціативи для підприємства з урахуванням Цілей сталого розвитку та оцініть їх вплив на довгострокову ефективність організації.
Виконати аналітичне завдання.
Розв'язати тестові завдання за темою.

Завдання для самостійної роботи здобувачів вищої освіти

Самостійна робота здобувачів в рамках з дисципліни Стратегічне управління направлена на узагальнення, засвоєння та закріплення знань по кожній темі.

Вона включає наступні види робіт: опрацювання лекційного матеріалу, рекомендованої літератури, підготовку до практичних занять, обговорення ситуативних завдань, розгляд питань, які виносяться на самостійне вивчення.

№	Назва теми	К-ть годин
1	Завдання: Порівняйте підходи до стратегічного управління в різних управлінських школах (класична, ресурсна, еволюційна, поведінкова) та підготуйте презентацію про еволюцію стратегічного менеджменту й його роль у сучасних організаціях на прикладі 1–2 реальних компаній.	5
2	Завдання: Виконайте стратегічний аналіз обраної організації: застосуйте PEST(EL) для зовнішнього середовища та SWOT для поєднання зовнішніх і внутрішніх факторів; оформіть результати у вигляді таблиць/матриць та підготуйте коротку аналітичну записку з висновками.	5
3	Завдання: Проаналізуйте місію, бачення та стратегічні цілі 1–2 реальних організацій (за офіційними джерелами), оцініть їх узгодженість і вимірюваність; розробіть удосконалений варіант місії/бачення та систему стратегічних цілей для однієї з них.	6
4.	Завдання: Визначте стратегічний набір обраного підприємства (корпоративна, бізнесова та функціональні стратегії), встановіть їх взаємозв'язок і відповідність ресурсам; підготуйте схему/таблицю «рівень стратегії – зміст – інструменти реалізації».	6
5.	Завдання: Оцініть конкурентну позицію обраної організації на ринку: визначте ключових конкурентів, сформулюйте конкурентні переваги та обґрунтуйте вибір конкурентної стратегії (за М. Портером або альтернативними моделями); підготуйте аналітичний огляд із прикладами.	6
6.	Завдання: Розробіть план впровадження обраної стратегії для підприємства із визначенням ключових показників ефективності (KPI) та механізмів стратегічного контролю; оформіть у вигляді таблиці «ціль – показник – цільове значення – відповідальний – термін».	6
7.	Завдання: Проаналізуйте кейс стратегічних змін у реальній організації (з відкритих джерел): визначте причини змін, зацікавлені сторони, можливий опір та заходи з управління змінами; підготуйте презентацію з планом комунікацій і підтримки персоналу.	6
8.	Завдання: Визначте, які Цілі сталого розвитку є релевантними для обраної організації, та запропонуйте 3–5 стратегічних ініціатив із показниками оцінювання впливу; підготуйте короткий стратегічний профіль «SDGs – ініціатива – очікуваний результат – KPI».	6
	Всього	46

Результати виконаних завдань, передбачених для самостійної роботи здобувача, враховуються в процесі поточного та підсумкового контролю.

Методи навчання

При викладанні використовуються основні традиційні та інтерактивні методи навчання, новітні технології, спрямовані на досягнення освітньої мети й прогнозованих програмних результатів.

Методи навчання і викладання: Словесні методи (лекція, дискусія, бесіда, консультація тощо). Практичні заняття.
Бізнес-кейси (індивідуальні або командні).

Наочні методи (презентації результатів виконаних завдань, ілюстрації, відеоматеріали, тощо).

Робота з інформаційними ресурсами: з навчально-методичною, науковою, нормативною літературою та інтернет-ресурсами.

Самостійна робота над питаннями, окресленими програмою ОК. Підготовка тез/доповіді на конференцію.

Реферативні та пошукові дослідження.

Система контролю і оцінювання

Методи контролю

У процесі оцінювання навчальних досягнень застосовуємо методи усного і письмового контролю:

- **методи усного контролю:** індивідуальне опитування, фронтальне опитування, презентації результатів виконаних завдань, кейсів, представлення аналітичних завдань.
- **методи письмового контролю:** контрольні роботи, тестування, самостійні роботи, виконання вправ, написання есе,
- **методи самоконтролю:** уміння самостійно оцінювати свої знання, самоаналіз.

Форми контролю

Форми поточного контролю – тести, письмові роботи (тематичні, модульні), усне індивідуальне та фронтальне опитування.

Електронний контроль виконання завдань з курсу «Стратегічне управління», представлений на електронній платформі <https://moodle.chnu.edu.ua>

Форма підсумкового контролю – екзамен.

Критерії оцінювання поточного та підсумкового контролю навчальних досягнень здобувачів освіти

Критерієм успішного проходження здобувачем освіти підсумкового оцінювання може бути досягнення ним мінімальних порогових рівнів оцінок за кожним запланованим результатом навчання освітньої компоненти.

Контрольні заходи включають поточний та підсумковий контроль знань студента. Поточний контроль здійснюється під час проведення практичних та інших видів занять, самостійної роботи і має на меті перевірку рівня підготовленості студента до виконання конкретної роботи. Підсумковий контроль проводиться з метою оцінки результатів навчання на завершальному етапі.

Розподіл балів, які отримують здобувачі освіти

Поточне оцінювання (<i>аудиторна та самостійна робота</i>)										Кількість балів (екзамен)	Сумарна к-ть балів
Змістовий модуль 1					Змістовий модуль 2						
T1	T2	T3	T4	МКР 1	T5	T6	T7	T8	МКР 2	40	100
5	5	5	5	10	5	5	5	5	10		

Загальна кількість балів, яку студент може отримати у процесі вивчення дисципліни протягом семестру, становить 100 балів, з яких 60 балів студент набирає при поточних видах контролю і 40 балів – у процесі підсумкового виду контролю (екзамену).

Кількість балів за кожний навчальний елемент виводиться із суми поточних видів контролю. Кількість балів за змістовий модуль дорівнює сумі балів, отриманих за навчальні елементи даного модуля. Максимальна кількість балів за модуль 1 та модуль 2 складає: модуль – 60, з них за практичні роботи – 40 балів, за самостійну роботу – 20 балів та МКР (тести) оцінюється у 10 балів.

ШКАЛА ОЦІНЮВАННЯ: НАЦІОНАЛЬНА ТА ЄКТС

Оцінка за національною шкалою	Оцінка за шкалою ЄКТС	
	Оцінка (бали)	Пояснення за розширеною шкалою
Відмінно	A (90-100)	відмінно
Добре	B (80-89)	дуже добре
	C (70-79)	добре
Задовільно	D (60-69)	задовільно
	E (50-59)	достатньо
Незадовільно	FX (35-49)	незадовільно з можливістю повторного складання
	F (1-34)	(незадовільно) з обов'язковим самостійним опрацюванням освітнього компонента до перескладання

Перелік питань для самоконтролю й контролю навчальних досягнень здобувачів освіти

1. Поняття стратегічного управління та його місце в системі менеджменту.
2. Відмінності між стратегічним, тактичним і оперативним управлінням.
3. Основні етапи еволюції стратегічного менеджменту.
4. Класичні та сучасні підходи до стратегічного управління.
5. Роль стратегічного управління в забезпеченні довгострокового розвитку організації.
6. Функції стратегічного управління в діяльності менеджера.
7. Сутність стратегічного аналізу та його значення.
8. Аналіз зовнішнього середовища організації: рівні та чинники.
9. Метод PEST (PESTEL) у стратегічному аналізі.
10. Аналіз конкурентного середовища за моделлю М. Портера.
11. Аналіз внутрішнього середовища та ресурсного потенціалу організації.
12. SWOT-аналіз як інтегрований інструмент стратегічного аналізу.
13. Переваги та обмеження методів стратегічного аналізу.
14. Поняття місії організації та її значення.
15. Бачення організації як стратегічний орієнтир розвитку.
16. Вимоги до формування ефективної місії та бачення.
17. Поняття стратегічних цілей та їх класифікація.
18. Узгодження місії, бачення та стратегічних цілей організації.
19. Взаємозв'язок стратегічних цілей із ресурсними можливостями організації.
20. Типові помилки при формуванні стратегічних цілей.
21. Поняття та рівні стратегій організації.
22. Корпоративна стратегія: сутність і види.
23. Бізнесова стратегія та її роль у досягненні конкурентних переваг.
24. Функціональні стратегії підприємства та їх значення.
25. Стратегічний набір організації та принципи його формування.
26. Узгодження стратегій різних рівнів управління.
27. Фактори вибору стратегії підприємства.
28. Поняття конкурентоспроможності організації.
29. Конкурентні переваги та джерела їх формування.
30. Конкурентні стратегії за М. Портером.
31. Роль інновацій у підвищенні конкурентоспроможності організації.
32. Оцінювання конкурентної позиції підприємства на ринку.
33. Стратегічні ризики конкурентної боротьби.
34. Сутність процесу реалізації стратегії.
35. Основні етапи впровадження стратегії.
36. Роль організаційної структури в реалізації стратегії.

37. Стратегічний контроль: поняття та види.
38. Показники оцінювання ефективності реалізації стратегії.
39. Система ключових показників ефективності (KPI).
40. Причини відхилень у реалізації стратегії та способи їх усунення.
41. Поняття стратегічних змін в організації.
42. Причини необхідності стратегічних змін.
43. Типи та рівні стратегічних змін.
44. Опір змінам: причини та форми прояву.
45. Методи управління опором персоналу змінам.
46. Роль лідерства в управлінні стратегічними змінами.
47. Організаційний розвиток як складова стратегічного управління.
48. Поняття сталого розвитку в контексті менеджменту.
49. Цілі сталого розвитку (SDGs) та їх значення для організацій.
50. Інтеграція принципів сталого розвитку у стратегію організації.
51. Економічний, соціальний та екологічний виміри стратегії.
52. ESG-підхід у стратегічному управлінні.
53. Показники оцінювання сталого розвитку організації.
54. Корпоративна соціальна відповідальність у стратегічному управлінні.
55. Переваги та виклики впровадження стратегій сталого розвитку.
56. Взаємозв'язок стратегічного управління та проектного менеджменту.
57. Особливості стратегічного управління в умовах нестабільності та криз.
58. Роль менеджера у формуванні та реалізації стратегії організації.
59. Стратегічні рішення та їх вплив на результати діяльності підприємства.
60. Практичне значення стратегічного управління для сучасних організацій.

Зарахування результатів неформальної освіти

Відповідно до «Порядок визнання у Чернівецькому національному університеті імені Юрія Федьковича результатів навчання, здобутих шляхом неформальної та/або інформальної освіти (протокол №16 від 25 листопада 2024 року) (<https://www.chnu.edu.ua/universytet/normatyvni-dokumenty/poriadok-vyznannia-u-chernivetskomu-natsionalnomu-universyteti-imeni-yurii-fedykovicha-rezultativ-navchannia-zdobutykh-shliakhom-neformalnoi-taabo-informalnoi-osvity/>) здобувачі освіти мають можливість на зарахування окремих видів робіт в рамках ОК на основі результатів, отриманих шляхом неформальної та/або інформальної освіти.

Рекомендована література

Основна

1. Конституція України : Закон України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 15.01.2026).
2. Про державну службу : Закон України від 10.12.2015 № 889-VIII // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text> (дата звернення: 15.01.2026).
3. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 15.01.2026).
4. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки : Постанова Кабінету Міністрів України від 05.08.2020 № 695 // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/695-2020-%D0%BF> (дата звернення: 15.01.2026).
5. Деякі питання реформування державного управління України : Розпорядження Кабінету Міністрів України; Стратегія реформування державного управління України на 2022–2025 роки; План заходів від 21.07.2021 № 831-р // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/831-2021-%D1%80> (дата звернення: 15.01.2026).
6. Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року : Постанова Кабінету Міністрів України; Стратегія від 03.03.2021 № 179 // База даних

«Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/179-2021-%D0%BF> (дата звернення: 15.01.2026).

7. Бакланова, Л. В., Пилипенко, О. М., Микитенко, Н. В., Орлова, К. О., Кошулько, О. О., Лепейко, Т. І., Качан, Д. А., Міняйло, О. І., Примаченко, Н. В. Стратегічне управління: кризовий аспект : навчальний посібник. Дніпро : ДДУВС, 2024. 211 с. URL: https://er.dduvs.edu.ua/bitstream/123456789/14372/1/strategic_management_crisis.pdf (дата звернення: 15.01.2026).

8. Криворучко, О., Білих, С., Слабкіна, Г. Стратегічний менеджмент : підручник. Харків : ХНУРЕ, 2024. 175 с. URL: https://dspace.nure.ua/bitstream/document/29964/1/Криворучко_Bilykh_Slabkina_2024.pdf (дата звернення: 15.01.2026).

9. Сидоров, О. А., Алексєєва, О. В., Городищева, І. А. Стратегічний менеджмент : навчальний посібник. Дніпро : Арт-Прес, 2024. 352 с. ISBN 978-966-348-505-8. URL: https://er.dduvs.edu.ua/bitstream/123456789/14392/1/Universitet%20Kniga%233%23Vnutr_Block_3.pdf (дата звернення: 15.01.2026).

10. Lynch, R. Strategic Management. 10th ed. London : SAGE Publications, 2024.

11. Кифяк В.І., Лопатинський Ю.М. Стратегічне управління людськими ресурсами: навч.-метод. посіб. / Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2024. 216 с. <https://archer.chnu.edu.ua/xmlui/handle/123456789/10468>

12. Обґрунтування економічних рішень і оцінювання ризиків: навч. посіб. Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2025. 412 с. <https://archer.chnu.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/12148/%D0%9E%D0%95%D0%A0%20%D1%96%20%D0%9E%D0%A0%20%D0%9A%D0%B8%D1%84%D1%8F%D0%BA%D0%92%D1%96%D0%BA%D1%82%D0%BE%D1%80%D1%96%D1%8F%20%D1%96%20%D0%9A%D0%BE%D0%B1%D0%B5%D0%BB%D1%8F%20%D0%97%D0%BE%D1%80%D1%8F%D0%BD%D0%B0%2025.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Додаткова

1. OECD/SIGMA. Public Administration in Ukraine 2023. Paris : OECD Publishing, 2024. 212 p. URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2024/02/public-administration-in-ukraine_27a46a58/078d08d4-en.pdf (дата звернення: 15.01.2026).

2. OECD. Public governance in Ukraine: Implications of Russia's war. Paris : OECD, 2022. URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2022/07/public-governance-in-ukraine_7a1de7cf/c8cbf0f4-en.pdf (дата звернення: 15.01.2026).

3. OECD. Rebuilding Ukraine by Reinforcing Regional and Municipal Governance. Paris : OECD Publishing, 2022. URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2022/12/rebuilding-ukraine-by-reinforcing-regional-and-municipal-governance_63099658/63a6b479-en.pdf (дата звернення: 15.01.2026).

4. European Commission. Ukraine 2023 Report. Brussels, 2023. URL: https://enlargement.ec.europa.eu/system/files/2023-11/SWD_2023_699%20Ukraine%20report.pdf (дата звернення: 15.01.2026).

5. World Bank, Government of Ukraine, European Union, United Nations. Ukraine Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA). Washington, DC, 2022. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099445209072239810/pdf/P17884304837910630b9c6040ac12428d5c.pdf> (дата звернення: 15.01.2026).

6. UN in Ukraine. Ukraine Common Country Analysis. 2021. URL: https://ukraine.un.org/sites/default/files/2021-12/CCA_UN_Ukraine_November%202021_2.pdf (дата звернення: 15.01.2026).

7. UNDP. Guidelines / Methodological manual for recovery and development of communities and territories. 2023. URL: https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2023-12/guidelines_web_version_en.pdf (дата звернення: 15.01.2026).

8. UNDP. Japan and UNDP support regional strategic sessions on planning Ukraine's recovery and development (матеріал). 21.01.2025. URL: <https://www.undp.org/ukraine/press-releases/japan-and-undp-support-regional-strategic-sessions-planning-ukraines-recovery-and-development> (дата звернення: 15.01.2026).

9. Білоус, Т. Стратегічне управління в умовах кризи: роль антикризового менеджменту в Україні // Галицький економічний вісник. 2024. № 89(4). С. 48–54. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/46164/2/gev_2024_89_4_Bilous_T-The_strategic_management_in_48-54.pdf (дата звернення: 15.01.2026).

10. Моніторинг виконання Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки та плану заходів (посилання у матеріалах OGP / згадка про звіт профільного міністерства). URL: <https://www.opengovpartnership.org/members/ukraine/commitments/UA0102/> (дата звернення: 15.01.2026).

11. Кифяк, В. І., Колісник, Г. Б. Стратегічні інструменти управління ризиками в системах безпеки бізнесу в умовах глобальних загроз. Інвестиції: практика та досвід. 2025. № 23. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.23.201>

12. Малік, М. Й., Шпикуляк, О. Г., Кифяк, В. І., Ксенофонтова, К. Ю., Анікеєнко, В. М. Стратегічні орієнтири розвитку аграрного підприємництва в умовах нестійкого інституційного середовища. Агросвіт. 2025. № 23. С. 89–102. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2025.23.89>

13. Кифяк, В. Методологія дослідження середовища розвитку бізнесу з метою встановлення стратегічних пріоритетів агробізнесу в умовах ВАНІ-світу. Economic Synergy. 2025. Вип. 3 (17). С. 97–114. DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2025-3-8>

14. Кифяк, В. І. Науково-концептуальні положення використання екосистемного підходу в дослідженні економічних явищ. Успіхи і досягнення в науці. 2025. № 11 (21). С. 1238–1254. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-11\(21\)-1238-1254](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-11(21)-1238-1254)

15. Кифяк, В. І. Сутність «екосистеми» як міждисциплінарної наукової категорії. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2025. № 3 (43). С. 43–55. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-3\(43\)-43-55](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-3(43)-43-55)

16. Kyfyak, V., Antokhov, A., Todoriuk, S. Business model as a value management tool. Baltic Journal of Economic Studies. 2021. Vol. 7, No. 2. P. 110–117. DOI: <https://doi.org/10.30525/2256-0742>

17. Filippov, V., Kyfyak, V., Tanashchuk, K., Krylov, D., Mandra, V., Skomorovskyi, A. Adaptive management of the innovative development of enterprises in the conditions of the national economy digitalization. Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development. 2023. Vol. 45, No. 2. P. 105–112. DOI: <https://doi.org/10.15544/mts.2023.11>

Інформаційні ресурси

1. Академічні та наукометричні ресурси

1. Google Scholar – <https://scholar.google.com>
2. ResearchGate – <https://www.researchgate.net>
3. Directory of Open Access Journals (DOAJ) – <https://doaj.org>

2. Офіційні ресурси органів державної влади України

1. Кабінет Міністрів України – <https://www.kmu.gov.ua>
2. Міністерство економіки України – <https://www.me.gov.ua>
3. Державна служба статистики України – <https://www.ukrstat.gov.ua>

3. Офіційні сайти міжнародних організацій

1. United Nations Statistics Division (UNSD) – <https://unstats.un.org>
2. Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) – <https://www.oecd.org>
3. Eurostat (Statistical Office of the European Union) – <https://ec.europa.eu/eurostat>
4. International Labour Organization (ILO) – <https://www.ilo.org>

4. Офіційні сайти науково-дослідних та аналітичних установ України

1. Інститут економічних досліджень та політичних консультацій (IER) – <https://www.ier.com.ua>
2. Національний інститут стратегічних досліджень – <https://niss.gov.ua>
3. Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти (НАЗЯВО) – <https://naqa.gov.ua>

5. Нормативно-правові ресурси України

1. Законодавство України (Верховна Рада України) – <https://zakon.rada.gov.ua>

6. Офіційні наукові та електронні бібліотеки України

1. Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського – <https://www.nbuv.gov.ua>
2. Національна парламентська бібліотека України – <https://nplu.org>
3. Інституційні репозитарії закладів вищої освіти України – <https://ir.library.gov.ua>

Політика академічної доброчесності

Дотримання політики щодо академічної доброчесності учасниками освітнього процесу при вивченні навчальної дисципліни регламентовано такими документами:

✓ "Етичний кодекс Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича" <https://www.chnu.edu.ua/media/bkyl5klw/etychnyi-kodeks-chernivetskoho-natsionalnoho-universytetu.pdf>;

✓ "Положенням про виявлення та запобігання академічного плагіату у Чернівецькому національному університету імені Юрія Федьковича" <https://www.chnu.edu.ua/universytet/normatyvni-dokumenty/polozhennia-pro-vyivlennia-ta-zapobihannia-akademichnomu-plahiatu-u-chernivetskomu-natsionalnomu-universyteti-imeni-yurii-fedkovycha/>