

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Кафедра менеджменту ім. проф. Й.С. Завадського

«ЗАТВЕРДЖУЮ»



Директор Інституту неперервної освіти і туризму

Іван ГРИЦЕНКО

« 9 » червня 2023 р.

«СХВАЛЕНО»

на засіданні кафедри менеджменту
ім. проф. Й. С. Завадського
Протокол № 8 від «22» травня 2023 р.
Завідувач кафедри

Григорук Тетяна БАЛАНОВСЬКА

«РОЗГЛЯНУТО»

Гарант ОПП «Публічне управління та адміністрування»

Приліпко Сергій ПРИЛІПКО

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ»**

Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»

Освітньо-професійна програма 281 «Публічне управління та адміністрування»

Інститут неперервної освіти і туризму

Розробник: Гоголя Ольга Петрівна, кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського

1. Опис навчальної дисципліни

«Стратегічне управління»

Галузь знань, спеціальність, освітня програма, ступінь вищої освіти		
Ступінь вищої освіти	Бакалавр	
Галузь знань	07 «Управління та адміністрування»	
Спеціальність	281 «Публічне управління та адміністрування»	
Освітня програма	281 «Публічне управління та адміністрування»	
Характеристика навчальної дисципліни		
Вид	Обов'язкова	
Загальна кількість годин	150	
Кількість кредитів ECTS	5	
Кількість змістових модулів	2	
Курсовий проект (робота) (за наявності)	-	
Форма контролю	Екзамен	
Показники навчальної дисципліни для денної та заочної форм здобуття вищої освіти		
	денна	заочна
Рік підготовки (курс)	4	
Семестр	7	
Лекційні заняття	26 год.	
Практичні заняття	26 год.	
Лабораторні заняття	-	
Самостійна робота	98 год.	
Індивідуальні завдання	-	
Кількість тижневих аудиторних годин для денної форми здобуття вищої освіти	4 год.	

2. Мета, завдання та компетентності навчальної дисципліни

Курс «Стратегічне управління» відноситься до циклу дисциплін, що формують профіль майбутнього фахівця у сфері публічного управління і адміністрування з новою філософією стратегічного мислення, вміннями успішно визначати стратегічні цілі, розробляти та ефективно реалізовувати стратегічні рішення в умовах динамічного конкурентного середовища.

Метою курсу «Стратегічне управління» є формування у здобувачів вищої освіти сучасного управлінського мислення, системи теоретичних знань і практичних навичок стратегічного управління в органах публічної влади.

Завданням курсу (вивчення дисципліни) є теоретична та практична підготовка здобувачів вищої освіти з питань сутності основних понять і категорій стратегічного управління; формування знань щодо розробки стратегії інституцій публічного управління із врахуванням змін, що відбуваються у зовнішньому середовищі; розробки і ранжування пріоритетних і довгострокових цілей процесу публічного управління, які відповідають вимогам соціально-економічного розвитку; оцінки і критичного аналізу шляхів і можливостей досягнення пріоритетних цілей в існуючих та прогнозованих зовнішніх і внутрішніх умовах функціонування системи публічного управління; вибору і реалізації управлінських рішень, що забезпечують раціональне використання наявних ресурсів та ефективну адаптацію до неочікуваних змін; опрацювання практичних аспектів розроблення стратегій, стратегічних планів, проектів, програм публічних установ та організацій; засобів, механізмів та інструментарію стратегічного менеджменту інститутами громадянського суспільства; виробити уміння створення дієвої системи стратегічного менеджменту органу публічної влади та забезпечення її функціонування в динамічному середовищі.

При вивченні навчальної дисципліни «Стратегічне управління» здобувачі вищої освіти першого (бакалаврського) рівня, відповідно до освітньо-професійної програми «Публічне управління та адміністрування», набувають сукупність таких **компетентностей**:

Інтегральна компетентність (ІК): здатність розв'язувати складні спеціалізовані завдання та практичні проблеми у сфері публічного управління та адміністрування або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та наукових методів відповідної галузі і характеризується комплексністю та невизначеністю умов.

Загальні компетентності (ЗК):

ЗК 1. Здатність вчитися та оволодівати сучасними знаннями.

ЗК 5. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ЗК 6. Здатність працювати в команді.

ЗК 7. Здатність планувати та управляти часом.

ЗК 8. Вміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми.

ЗК 9. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел.

Спеціальні (фахові) компетентності (ФК):

СК 1. Здатність до соціальної взаємодії, до співробітництва й розв'язання конфліктів.

СК 2. Здатність забезпечувати належний рівень вироблення та використання управлінських продуктів, послуг чи процесів.

СК 7. Здатність розробляти тактичні та оперативні плани управлінської діяльності.

СК 8. Здатність готувати проекти управлінських рішень та їх впроваджувати.

СК 9. Здатність впроваджувати інноваційні технології.

СК 10. Здатність до дослідницької та пошукової діяльності в сфері публічного управління та адміністрування.

СК 11. Здатність у складі робочої групи проводити прикладні дослідження в сфері публічного управління та адміністрування.

Програмні результати навчання (ПРН):

ПРН 1. Використовувати базові знання з історичних, культурних, політичних, соціальних, економічних засад розвитку суспільства

ПРН 8. Використовувати базові знання з історичних, культурних, політичних, соціальних, економічних засад розвитку суспільства

ПРН 11. Уміти здійснювати пошук та узагальнення інформації, робити висновки і формулювати рекомендації в межах своєї компетенції.

ПРН 12. Уміти налагодити комунікацію між громадянами та органами державної влади і місцевого самоврядування.

ПРН 13. Використовувати методи аналізу та оцінювання програм сталого розвитку.

ПРН 14. Уміти коригувати професійну діяльність у випадку зміни вихідних умов.

ПРН 16. Використовувати дані статистичної звітності, обліку та спеціальних досліджень у професійній діяльності.

3. Програма та структура навчальної дисципліни «Стратегічне управління»

для повного терміну денної форми здобуття вищої освіти.

Змістовий модуль 1.

Стратегічне управління та інструменти його забезпечення

Тема 1. Теоретичні засади стратегічного управління

Передумови розвитку теорії стратегічного управління. Концепція стратегічного управління. Предмет та об'єкт стратегічного управління організацією. Поняття «стратегія».

Етапи еволюції наукових поглядів на стратегічне управління організацією. Ключові гіпотези стратегічного управління: випадковості; залежності від зовнішнього середовища; відповідності; стратегії, здібності та діяльності; багатоеlementності; збалансованості. Задачі стратегічного управління. Порівняльний аналіз стратегічного управління з іншими науковими підходами до управління організаціями. Моделі стратегічного управління.

Імовірні вигоди від застосування стратегічного управління в практичній діяльності організацій. Причини зростання значущості стратегічного управління сучасних умовах глобалізації ринку, цифровізації, формування соціальної держави.

Суть та особливості стратегічного планування. Стратегічне планування як система і функція стратегічного менеджменту. Особливості стратегічного планування. Принципи стратегічного планування. Значення стратегічного планування організацій в умовах нестабільності зовнішнього оточення. Бізнес-планування в стратегічному менеджменті: управлінський аспект.

Тема 2. Особливості стратегічного управління в органах публічної влади

Класифікація органів публічної влади. Причини необхідності використання концепції стратегічного менеджменту в системі управління органами публічної влади. Основні принципи стратегічного управління в органах публічної влади. Стратегія органів публічної влади. Стратегічний план органу публічної влади.

Стратегічне управління на загальнодержавному рівні. Держава як суб'єкт стратегічного управління. Моделі держави і стратегічне управління. Стратегічне управління та державне стратегічне управління. Процес стратегічного управління і стратегічне бачення в публічному секторі. Процес стратегічного управління.

Тема 3. Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій органу публічної влади

Стратегічні рішення та чинники впливу на їх прийняття. Передумови для прийняття стратегічних рішень у процесі стратегічного управління в органах публічної влади. Особливості прийняття стратегічних рішень. Теорії та моделі прийняття управлінських рішень та можливості їх застосування у публічній сфері. Загальні вимоги при формулюванні рішень у публічній сфері. Сутність територіальних впливів при прийнятті управлінських рішень.

Особливості та вимоги до стратегічного мислення. Визначення стратегічного рівня органу публічної влади. Стратегічне мислення державного службовця.

Стратегії органів публічної влади. Модель цінності послуг органу публічної влади. Специфіка середовища функціонування органів публічної влади. Функційні стратегії органів публічної влади. Ресурсні стратегії (ресурсозабезпечення та ресурсозбереження).

Тема 4. Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегії організації

Основні етапи стратегічного управління: стратегічне планування, стратегічний аналіз; стратегічний вибір; реалізація стратегії.

Основні чинники, що впливають на формування стратегії органу публічної влади. Послідовність етапів вибору стратегії органу публічної влади. Правила реалізації стратегії. Послідовність етапів стратегічного контролю в органах публічної влади. Коригування стратегії органу публічної влади. Організаційна культура в органі публічної влади.

Процеси визначення місії та цілей публічної організації. Місія та правила її формулювання в процесі стратегічного управління в органах публічної влади.

Цілі і стратегічні критерії. Система цілей та їх класифікація. Цілі довгострокового розвитку. Вплив зовнішнього середовища на формування цілей. «Дерево цілей» в стратегічному менеджменті, методологія формування. Цільові орієнтири органів публічної влади, контролю та інтересів. Роль чинників внутрішнього середовища органу публічної влади при формуванні цілей.

Суть та класифікація стратегій в теорії управління. Ціль та спрямованість стратегій. Фактори впливу на вибір стратегій. Співвідношення «стратегія», «тактика», «політика». Стратегічний набір підприємства та вимоги до його формування. Стратегічна прогалина. Специфічні напрями заповнення стратегічної прогалини.

Тема 5. Інструменти та технології моделювання стратегічного розвитку органів публічної влади

Сутність інструментів моделювання стратегічного розвитку органу публічної влади: аналіз потреб населення; SWOT-аналіз; PEST-аналіз; бенчмаркінг; збирання стратегічної інформації; визначення бар'єрів, які перешкоджають розвитку органам публічної влади; формулювання місії; розробка дерева стратегічних цілей та системи стратегічних цільових пріоритетів розвитку органу публічної влади; визначення параметрів оцінювання стратегічних цілей; визначення стратегічних завдань; установа системи стратегічних пріоритетів; опитування стейкхолдерів органу публічної влади; оцінювання ініціатив персоналу щодо стратегічного розвитку організації; визначення стратегічних альтернатив, термінів та ключових чинників досягнення стратегічних цілей органу публічної влади.

Моделювання стратегічного розвитку органу публічної влади. Прогнозування стратегічних змін органу публічної влади. Послідовність

операцій підготовки етапу технології моделювання розвитку органу публічної влади. Аналітичний етап технології моделювання стратегічного розвитку. Кроки розробки стратегії розвитку органу публічної влади. Стратегічна програма органу публічної влади. Умови реалізації стратегії розвитку органу публічної влади. Принципи реалізації сети стратегічного планування.

Інструментарій реалізації стратегії та організація стратегічного контролю. Внутрішні забезпечувальні системи органу публічної влади. Стиль стратегічного керівництва. Корпоративна культура як умова ефективної реалізації стратегії. Стратегічний контроль: мета та основні типи. Властивості стратегічного контролю. Основні етапи системи стратегічного контролю.

Характеристика процесу зміни реалізації стратегії. Рівні змін залежно від стану основних чинників, які визначають доцільність і глибину зміни. Умови успішного впровадження стратегічних змін. Стили проведення змін і усунення конфліктів. Заходи необхідні для трансформації органу публічної влади під час впровадження стратегії.

Змістовий модуль 2

Стратегічне управління в діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування

Тема 6. Стратегічне управління центральних органів державної влади

Особливості стратегічного управління на центральному рівні управління. Передумови запровадження стратегічного управління на центральному рівні в Україні.

Система прогнозних і програмних документів. Сутність стратегічного планування на національному рівні. Етапи процесу розробки стратегічного плану. Стратегічне планування для центральних органів виконавчої влади як ключовий елемент національної стратегії.

Нормативно-правове та організаційне забезпечення стратегічного планування на національному рівні. Запровадження стратегічного управління в діяльності центральних органів виконавчої влади. Розроблення та реалізація державних цільових програм. Мета і основні умови розроблення державних цільових програм

Тема 7. Стратегічне управління місцевих органів державної влади

Система планування територіального розвитку в Україні та її складові. Характеристика державної стратегії регіонального розвитку. Принципи сучасної політики регіонального розвитку в Україні Стратегічні завдання державної політики регіонального розвитку України.

Методичні засади розробки стратегій регіонального розвитку. Стратегічний план регіонального розвитку.

Особливості стратегічного управління на місцевому рівні управління. Концептуальні засади реформування місцевого самоврядування й децентралізації влади в Україні. Сучасний стан та напрями реформування місцевого самоврядування й децентралізації влади в Україні. Актуальні питання реалізації

процесів реформування місцевого самоврядування. Реалізація функціональної концепції реформування місцевого управління в країнах ЄС.

Тема 8. Стратегічний контроль та оцінювання стратегій в процесі стратегічних перетворень в органах публічного управління

Суть та завдання стратегічного контролю. Система стратегічного контролю. Етапи контролю реалізації стратегії організації. Способи формування та мобілізації ресурсів на стадії виконання стратегії. Інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного управління. Вимоги до проведення стратегічного контролю в організації.

Система вимірювання і моніторингу параметрів. Підходи щодо моніторингу й оцінювання в стратегічному управлінні. Основні показники за якими проводиться стратегічний контроль: показники ефективності; показники використання людських ресурсів; показники, що характеризують стан зовнішнього середовища; показники, що визначають внутрішні організаційні процеси. Порівняння і оцінювання результатів. Оцінювання ефективності й результативності. Організація моніторингу та оцінювання.

Оцінювання доцільності впровадження стратегічних змін в процесі реалізації стратегії. Суть стратегічних перетворень та визначення їх рівня: стратегія, що триває; рутинні стратегічні зміни; обмежені зміни; радикальні стратегічні перетворення; зміна напрямку руху. Характеристика впливу різнорівневих стратегічних змін в органах публічного управління. Масштаби стратегічних перетворень та особливості їх здійснення.

Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин										
	денна форма						заочна форма				
	усього	у тому числі					усього	у тому числі			
л		п	лаб	інд	с.р.	л		п	лаб	інд	с.р.
Змістовий модуль 1. Стратегічне управління та інструменти його забезпечення											
Тема 1. Теоретичні засади стратегічного управління	13	2	2	-	-	9					
Тема 2. Особливості стратегічного управління в органах публічної влади	13	2	2	-	-	9					
Тема 3. Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій органу публічної влади	15	2	4	-	-	9					
Тема 4. Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегії організації	16	4	2	-	-	10					
Тема 5. Інструменти та технології моделювання стратегічного розвитку органів публічної влади	18	4	4	-	-	10					
Разом за змістовим модулем 1	75	14	14	-	-	47					
Змістовий модуль 2. Стратегічне управління в діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування											
Тема 6. Стратегічне управління центральних органів державної влади	25	4	4	-	-	17					
Тема 7. Стратегічне управління місцевих органів державної влади	25	4	4			17					
Тема 8. Стратегічний контроль та оцінювання стратегій в процесі стратегічних перетворень в органах публічного управління	25	4	4	-	-	17					
Разом за змістовим модулем 2	75	12	12	-	-	51					
Усього годин	150	26	26	-	-	98					

4. Теми семінарських занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Теоретичні засади стратегічного управління	2
2	Особливості стратегічного управління в органах публічної влади	2
3	Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій органу публічної влади	2
4	Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегії організації	-
5	Інструменти та технології моделювання стратегічного розвитку органів публічної влади	2
6	Стратегічне управління центральних органів державної влади	2
7	Стратегічне управління місцевих органів державної влади	2
8	Стратегічний контроль та оцінювання стратегій в процесі стратегічних перетворень в органах публічного управління	2
Разом		14

5. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Теоретичні засади стратегічного управління	-
2	Особливості стратегічного управління в органах публічної влади	-
3	Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій органу публічної влади	2
4	Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегії організації	2
5	Інструменти та технології моделювання стратегічного розвитку органів публічної влади	2
6	Стратегічне управління центральних органів державної влади	2
7	Стратегічне управління місцевих органів державної влади	2
8	Стратегічний контроль та оцінювання стратегій в процесі стратегічних перетворень в органах публічного управління	2
Разом		12

6. Теми лабораторних занять

Не передбачено навчальним планом

7. Теми самостійної роботи

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Теоретичні засади стратегічного управління	9
2	Особливості стратегічного управління в органах публічної влади	9
3	Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій органу публічної влади	9
4	Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегії організації	10
5	Інструменти та технології моделювання стратегічного розвитку органів публічної влади	10
6	Стратегічне управління центральних органів державної влади	17
7	Стратегічне управління місцевих органів державної влади	17
8	Стратегічний контроль та оцінювання стратегій в процесі стратегічних перетворень в органах публічного управління	17
Разом		98

8. Зразки контрольних питань, тестів для визначення рівня засвоєння знань студентами

Контрольні запитання

1. У чому полягає сутність стратегічного управління організацією?
2. Назвіть характерні риси, які притаманні сучасній концепції стратегічного управління організацією.
3. Охарактеризуйте основні недоліки стратегічного управління.
4. Назвіть основні фази еволюції стратегічної концепції.
5. Поясніть передумови розвитку стратегічного управління організацією.
6. Охарактеризуйте етапи розвитку стратегічного управління організацією.
7. Перелічіть і розкрийте сутність основних категорій стратегічного управління.
8. Ключові гіпотези стратегічного управління. Задачі стратегічного управління.
9. Порівняльний аналіз стратегічного управління з іншими науковими підходами до управління організаціями.
10. Моделі стратегічного управління.
11. Етапи розвитку стратегічного управління.
12. Визначте характерні риси стратегічного управління в органах публічної влади.
13. З яких елементів складається стратегічне управління в органах публічної влади?
14. Що таке стратегія? Чому саме стратегія є визначальним елементом стратегічного управління?

15. Що таке організаційна структура управління організацією? Які її основні складники?
16. Охарактеризуйте основні типи організаційних структур управління організацією.
17. Дайте характеристику чотирьом рівням розробки стратегії.
18. Назвіть стадії стратегічного управління в органах публічної влади.
19. Обміркуйте, у чому полягають відмінності стратегічного управління в органах публічної влади та в інших державних закладах?
20. Охарактеризуйте зовнішнє середовища органу публічної влади.
21. Охарактеризуйте внутрішнє середовище органу публічної влади.
22. Що таке організаційна культура? Яким саме чином вона впливає на систему стратегічного управління організації?
23. Які п'ять взаємопов'язаних етапів включає стратегічне управління?
24. Що таке місія органу публічної влади?
25. Охарактеризуйте етапи вибору та виконання стратегії.
26. У чому полягає необхідність формування стратегічного мислення в державних службовців?
27. Суть стратегічного планування. Принципи стратегічного планування.
28. Процес стратегічного планування. Структура стратегічного плану та моделі стратегічного планування.
29. Обґрунтуйте призначення інструментів моделювання стратегічного розвитку органу публічної влади.
30. Яким чином здійснюється аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища органу публічної влади.
31. Назвіть види аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища органу публічної влади.
32. Охарактеризуйте сутність стратегічного контролю організації.
33. Охарактеризуйте формальні та неформальні відносини людей всередині організації.
34. У чому полягає роль стадії виконання стратегії при здійсненні стратегічного управління?
35. Які основні причини, які призводять до невдач при реалізації стратегії?
36. Які завдання організації вирішує виконання стратегії?
37. Опишіть завдання керівництва в процесі реалізації стратегії.
38. Що таке стратегічні зміни?
39. Чому зміни в організації є необхідними?
40. За якими чинниками можна визначити потенціал змін організації?
41. Якими величинами можна охарактеризувати процес змін в організації?
42. Охарактеризуйте п'ять типів рівнів змін.
43. Що таке реінжиніринг? Назвіть етапи проведення процесу реінжинірингу.
44. Що таке реструктуризація організації?
45. Якими способами може здійснюватися реструктуризація організації?
46. Опишіть рівні перебудови структури організації.
47. Що таке нововведення?
48. Як можна класифікувати нововведення?

49. Чому виникає опір перемінам?
50. Яким чином можна зменшити силу опору?
51. Яке призначення соціально-психологічного забезпечення стратегічного управління?
52. Назвіть складники організаційної культури. Охарактеризуйте їх.
53. Опишіть способи відстоювання «своєї» культурної орієнтації в організації.
54. Хто є носіями елементів організаційної культури?
55. Назвіть особливості комунікаційної мережі, що базується на організаційній культурі.
56. Що таке стратегічний організаційний розвиток організації?
57. Опишіть рівні стратегічного організаційного розвитку.
58. Ким здійснюється стратегічний організаційний розвиток в організації?
59. Які чинники сприяють і перешкоджають стратегічному організаційному розвитку?
60. Опишіть модель «силового поля» К. Левіна.
61. Які умови забезпечують стратегічний розвиток організації?
62. Які характеристики в кожній групі виявляє «Аналіз поля сил»?
63. Які інструменти використовують для впливу на окремі групи при «Аналізі поля сил»?
64. Розкрийте особливості стратегічного управління на центральному рівні управління.
65. Передумови запровадження стратегічного управління на центральному рівні в Україні.
66. Стратегічне планування для центральних органів виконавчої влади як ключовий елемент національної стратегії.
67. Нормативно-правове та організаційне забезпечення стратегічного планування на національному рівні.
68. Система планування територіального розвитку в Україні та її складові.
69. Характеристика державної стратегії регіонального розвитку.
70. Принципи сучасної політики регіонального розвитку в Україні.
71. Стратегічні завдання державної політики регіонального розвитку України.
72. Суть та завдання стратегічного контролю.
73. Система стратегічного контролю.
74. Етапи контролю реалізації стратегії організації.
75. Основні показники за якими проводиться стратегічний контроль.

Тести для визначення рівня засвоєння знань студентами

1. Що покладено в основу стратегічного управління (одна правильна відповідь):

А.	Поточні рішення.
Б.	Короткострокові рішення.
В.	Завдання підприємства
Г.	Стратегічні рішення.
Д.	Виробничі програми.

2. Корпоративна (загальна) стратегія (одна правильна відповідь):

А.	Забезпечує довгострокові конкурентні переваги структурного підрозділу.
Б.	Розробляється функціональними відділами і службами підприємства.
В.	Являє собою конкретний особливий вид діяльності, що визначає напрямки або стадії процесу управління.
Г.	Описує загальний напрямок розвитку підприємства.
Д.	Визначає загальний вид управлінської діяльності.

3. Вкажіть, які із запропонованих факторів належать до мега- (головного) зовнішнього середовища організації?

А.	поведінка споживачів
Б.	соціально-культурне середовище
В.	міжнародне середовище
Г.	поведінка конкурентів
Д.	політико-правовий аспект
Е.	науково-технічний прогрес
Ж.	структура організації
З.	цілі організації
И.	макроекономічні фактори
К.	діяльність постачальників
Л.	контролюючі державні органи влади

4. Як слід розуміти місію організації?

А.	Основні функції організації
Б.	Чітко виражена причина існування організації
В.	Завдання організації
Г.	Основні методи управління
Д.	Принципи управління

5. Що є головною метою стратегічного аналізу зовнішнього середовища організації:

А.	Отримання інформації про можливості, які необхідно враховувати при формуванні місії організації.
Б.	Отримання інформації про загрози, які необхідно враховувати при розробці продуктово-маркетингової стратегії організації.
В.	Отримання інформації про загрози та можливості, які необхідно враховувати при прийнятті головних стратегічних рішень.
Г.	Здійснення цілеспрямованого впливу на певний об'єкт з метою змінити його стан або поведінку у зв'язку зі зміною обставин.
Д.	Проведення роботи, що пов'язана зі збором, обробкою, систематизацією та використанням інформації для прийняття стратегічних рішень.

6. Розкрийте суть історичних етапів розвитку системи стратегічного управління за їх характеристиками, при цьому розмістивши етапи в хронологічній послідовності.

	Етап розвитку системи планування		Характеристика етапу
А.	Бюджетне планування	1.	ґрунтується на оцінюванні найважливіших довгострокових альтернатив і динамічному управлінні ресурсами, а не лише на прогнозі майбутнього
Б.	Менеджмент змін	2.	орієнтована на забезпечення досягнення стійких конкурентних переваг (СКП). Компанія створює своє майбутнє
В.	Стратегічне планування	3.	орієнтована на максимальну гнучкість структури, культури мислення, сфери взаємодії з метою формування вміння організації швидко змінюватися. Організація будує своє

			майбутнє в рівноправному діалозі з клієнтом. Основними об'єктами планування є компетенції організації і компетентність співробітників
Г.	Довгострокове планування	4.	ґрунтується на складанні щорічних кошторисів і контролі відхилень
Д.	Стратегічний менеджмент	5.	ґрунтується: на використанні прогнозів, статистичних моделей, виявленні тенденцій і трендів; на припущенні, що зовнішнє середовище має власну динаміку

7. Серед різновиду цілей організації за ознакою спрямованості на види діяльності стратегічні цілі:

А.	вказують на специфічні результати діяльності, яких організація планує досягти, а також конкурентну позицію, котру вона прагне зайняти на ринках стосовно своїх продуктів. Їх можна віднести до «цілей розвитку».
Б.	точно визначають бажані результати та ринкову позицію з урахуванням досягнутого рівня розвитку на поточний момент.
В.	точно визначають найближчі конкретні організаційні цілі та ринкову позицію, яку організація бажає зайняти, враховуючи довгострокові цілі організації.

8. Встановити логічний порядок процесу портфельного аналізу:

	Етапи процесу портфельного аналізу
А.	Визначення відносної конкурентоздатності бізнес-одиниць і перспектив розвитку відповідних ринків за різними критеріями оцінки
Б.	Розробка стратегій кожної бізнес-одиниці (бізнес-стратегія), об'єднання бізнес-одиниць з подібними стратегіями в однорідні групи
В.	Розподіл (ідентифікація чи виділення) всіх видів діяльності підприємства (асортименту продукції) стратегічні одиниці бізнесу
Г.	Оцінка бізнес-стратегії всіх підрозділів підприємства з погляду їхньої відповідності корпоративній стратегії

9. Розкрийте суть поняття „портфельний аналіз”

(дайте ґрунтовну відповідь)

10. Генеральний комплексний план, призначений для забезпечення здійснення місії організації і досягнення її цілей –це ...

(дайте ґрунтовну відповідь)

11. Чим розрізняються STEP- і SWOT-аналіз:

	Етапи процесу портфельного аналізу
А.	SWOT-аналіз дозволяє синтезувати результати STEP-аналізу як зовнішнього, так і внутрішнього середовища організації
Б.	Предметом SWOT-аналізу є і зовнішнє, і внутрішнє середовище організації, а предметом STEP-аналізу – тільки її зовнішнє макросередовище
В.	SWOT-аналіз є аналізом сил і слабкостей організації, а STEP-аналіз – її можливостей і зовнішніх погроз
Г.	STEP-аналіз – це різновид якісного, а SWOT– кількісного аналізу

9. Методи навчання

Методами навчання є способи спільної діяльності й спілкування викладача і здобувачів вищої освіти, що забезпечують вироблення позитивної мотивації навчання, оволодіння системою професійних знань, умінь і навичок, формування наукового світогляду, розвиток пізнавальних сил, культури розумової праці майбутніх фахівців.

Під час навчального процесу використовуються наступні методи навчання:

Залежно від джерела знань: словесні (пояснення, бесіда, дискусія, діалог); наочні (демонстрація, ілюстрація); практичні (рішення задач, ділові ігри).

За характером пізнавальної діяльності: пояснювально-наочний проблемний виклад; частково-пошуковий та дослідницький методи.

За місцем в навчальній діяльності:

- методи організації й здійснення навчальної діяльності, що поєднують словесні, наочні і практичні методи; репродуктивні й проблемно-пошукові; методи навчальної роботи під керівництвом викладача й методи самостійної роботи здобувачів вищої освіти;

- методи стимулювання й мотивації навчальної роботи, що включають пізнавальні ігри, навчальні дискусії, рольові ситуації;

- методи контролю й самоконтролю за навчальною діяльністю: методи усного, письмового контролю; індивідуального й фронтального, тематичного і систематичного контролю.

У процесі викладання навчальної дисципліни для активізації навчально-пізнавальної діяльності здобувачів вищої освіти передбачено застосування таких навчальних технологій:

- *робота в малих групах* дає змогу структурувати практично-семінарські заняття за формою і змістом, створює можливості для участі кожного здобувача вищої освіти в роботі за темою заняття, забезпечує формування особистісних якостей та досвіду соціального спілкування;

- *семінари-дискусії* передбачають обмін думками і поглядами учасників з приводу даної теми, а також розвивають мислення, допомагають формувати погляди і переконання, вміння формулювати думки й висловлювати їх, вчать оцінювати пропозиції інших людей, критично підходити до власних поглядів;

- *мозкові атаки* – метод розв'язання невідкладних завдань, сутність якого полягає в тому, щоб висловити як найбільшу кількість ідей за обмежений проміжок часу, обговорити і здійснити їх селекцію;

- *кейс-метод* – метод аналізу конкретних ситуацій, який дає змогу наблизити процес навчання до реальної практичної діяльності фахівців і передбачає розгляд виробничих, управлінських та інших ситуацій, складних

конфліктних випадків, проблемних ситуацій, інцидентів у процесі вивчення навчального матеріалу;

- *презентації* – виступи перед аудиторією, що використовуються для подання певних досягнень, результатів роботи групи, звіту про виконання індивідуальних завдань, інструктажу, демонстрації;

- *дидактичні ігри* – метод імітації (наслідування, відображення) ухвалення управлінських рішень в різноманітних ситуаціях згідно правил, які вже розроблено або формуються самими учасниками, реалізується через самостійне вирішення здобувачами вищої освіти поставленої проблеми за умови недостатності необхідних знань, коли є потреба самостійно опанувати новий зміст або шукати нові зв'язки в уже засвоєному матеріалі;

- *банки візуального супроводу* сприяють активізації творчого сприйняття змісту дисципліни за допомогою наочності.

10. Форми контролю

Відповідно до «Положення про екзамен та заліки у Національному університеті біоресурсів і природокористування України», затвердженого Вченою радою НУБіП України 26 квітня 2023 року, протокол № 10, видами контролю знань здобувачів вищої освіти є поточний контроль, проміжна та підсумкова атестації.

Поточний контроль здійснюється під час проведення практичних та семінарських занять і має на меті перевірку рівня підготовленості здобувачів вищої освіти до виконання конкретної роботи.

Проміжна атестація проводиться після вивчення програмного матеріалу кожного змістового модуля.

Проміжна атестація має визначити рівень знань здобувачів вищої освіти з програмного матеріалу змістового модуля (рейтингова оцінка із змістового модуля), отриманих під час усіх видів занять і самостійної роботи.

Форми та методи проведення проміжної атестації, засвоєння програмного матеріалу змістового модуля розробляються лектором дисципліни і затверджується відповідною кафедрою у вигляді тестування, письмової контрольної роботи тощо.

Засвоєння здобувачем вищої освіти програмного матеріалу змістового модуля вважається успішним, якщо рейтингова оцінка його становить не менше, ніж 60 балів за 100-бальною шкалою.

Зарахування всього навчального матеріалу дисципліни не звільняє здобувача вищої освіти від складання екзамену з цієї дисципліни.

Після проведення проміжних атестацій зі змістових модулів і визначення їх рейтингових оцінок лектором дисципліни визначається рейтинг здобувача вищої освіти з навчальної роботи $R_{НР}$ (не більше 70 балів) за формулою (1):

$$R_{НР} = \frac{0,7 \cdot (R^{(1)}_{ЗМ} \cdot K^{(1)}_{ЗМ} + \dots + R^{(n)}_{ЗМ} \cdot K^{(n)}_{ЗМ})}{K_{Дис}}, \quad (1)$$

де $R^{(1)}_{ЗМ}, \dots, R^{(n)}_{ЗМ}$ – рейтингові оцінки із змістових модулів за 100-бальною шкалою;

n – кількість змістових модулів;

$K^{(1)}_{ЗМ}, \dots, K^{(n)}_{ЗМ}$ – кількість кредитів Європейської кредитної трансферно-накопичувальної системи (ЄКТС) (або годин), передбачених робочим навчальним планом для відповідного змістового модуля;

$K_{Дис} = K^{(1)}_{ЗМ} + \dots + K^{(n)}_{ЗМ}$ – кількість кредитів ЄКТС (або годин), передбачених робочим навчальним планом для дисципліни у поточному семестрі.

Формулу (1) можна спростити, якщо прийняти $K^{(1)}_{ЗМ} = \dots = K^{(n)}_{ЗМ}$. Тоді вона буде мати вигляд

$$R_{HP} = \frac{0,7 \cdot (R_{ЗМ}^{(1)} + \dots + R_{ЗМ}^{(n)})}{n} . \quad (2)$$

Рейтинг здобувача вищої освіти з навчальної роботи округлюється до цілого числа.

На рейтинг з навчальної роботи можуть впливати рейтинг з додаткової роботи та рейтинг штрафний.

Підсумкова атестація включає семестрову та державну атестацію здобувачів вищої освіти.

Семестрова атестація з навчальної дисципліни «Стратегічне управління» проводиться у формі семестрового екзамену.

11. Розподіл балів, які отримують студенти

Оцінювання знань здобувача вищої освіти відбувається за 100-бальною шкалою і переводиться в національні оцінки згідно з табл. 1 «Положення про екзамени та заліки у Національному університеті біоресурсів і природокористування України», затвердженого Вченою радою НУБіП України 26 квітня 2023 року, протокол № 10.

Рейтинг здобувача вищої освіти, бали	Оцінка національна за результатами складання	
	екзаменів	заліків
90-100	Відмінно	Зараховано
74-89	Добре	
60-73	Задовільно	
0-59	Незадовільно	Не зараховано

Для визначення рейтингу здобувача вищої освіти із засвоєння дисципліни $R_{дис}$ (до 100 балів) одержаний рейтинг з атестації (до 30 балів) додається до рейтингу з навчальної роботи R_{HP} (до 70 балів):

$$R_{дис} = R_{HP} + R_{ат} . \quad (3)$$

12. Методичне забезпечення

1. Гоголя О. П., Харченко Г. А., Методичні вказівки до написання й оформлення курсових робіт з дисципліни «Стратегічне управління» для фахівців ОС «Бакалавр» за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування». Київ: ЦП «Компринт». 2022.

2. Михайлов С. І., Балановська Т. І., Новак О. В., Гоголя О. П. та ін. Менеджмент: Навчальний посібник. За ред. С. І. Михайлова. Київ: НУБіП України, 2013. 536 с.

3. Гоголя О. П., Харченко Г. А. Менеджмент діяльності підприємств на ринку товарів і послуг: навчальний посібник для підготовки фахівців спеціальності 073 «Менеджмент». Київ: «ЦП «Компринт», 2018. 410 с.

4. Балановська Т. І., Гоголя О. П., Троян А. В. Менеджмент: навчальний посібник. Київ: ЦП «Компринт», 2017. 465 с.

5. Балановська Т. І., Гоголя О. П., Троян А. В. Словник-довідник з менеджменту. Київ: ЦП «Компринт», 2016. 480 с.

6. Гоголя О. П., Харченко Г. А. Практикум з менеджменту: навчальний посібник для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальностей 073 «Менеджмент» та 075 «Маркетинг». Київ: ЦП «КОМПРИНТ», 2022. 428 с.

8. Електронний навчальний курс

<https://elearn.nubip.edu.ua/course/view.php?id=5144>

13. Рекомендована література

Основна:

1. Бакуменко В. Д. Прийняття рішень в публічному управлінні: Навчальний посібник [у 2 ч.] Ч. 1. Теоретикометодологічні засади. К. : ВПЦ АМУ, 2010. С. 71-73.
2. Гевко О.Б., Шведа Н.М. Стратегічне управління: Навчальний посібник. Для студентів усіх форм навчання напряму 6.030601 «Менеджмент». Тернопіль ФОП Паляниця В. А., 2016. 152 с.
3. Інституціоналізація публічного управління в Україні : наук.-аналіт. доп. / за заг. ред. М. М. Білинської, О. М. Петрос. Київ : НАДУ, 2019. 210 с. <http://academy.gov.ua/pages/dop/198/files/e760811a-c4bb-42dd-a5e1-cf33f3571d2f.pdf>
4. Інструменти забезпечення ефективності, результативності та якості діяльності органів державної влади/ [М. Канавець, Ю. Лихач, А. Кукуля, О. Бутенко, Ю. Єрченко; за заг. ред. В. Купрія]. Київ: Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу, 2019. 178 с.
5. Ключові виклики для розвитку громадянського суспільства, 2020. Стан розвитку громадянського суспільства в Україні у 2020 році : матеріали щоріч. доп. / [Корнієвський О., Сидоренко Д., Пеліванова Н. та ін.]; за заг. ред. Ю. Тищенко, Ю. Каплан. Київ: НІСД, 2021. 116 с.
6. Кравченко О. І. Стратегічне управління в сфері публічного управління та адміністрування : навч.-метод. посіб. Харків : Видавництво Іванченка І. С., 2019. 138 с.
7. Кужель Р. Моніторинг висвітлення виборів у ЗМІ. Практичний посібник для громадських організацій. Київ: 2020. 75 с. www.coe.int/en/web/electopalassistance/overview
8. Основи публічного адміністрування: навч. посіб. / Ю. П. Битяк, Н. П. Матюхіна, М. С. Ковтун [та ін.] ; за заг ред. Н.П. Матюхіної. Х.: Право, 2018. 172 с.
9. Особливості публічного управління та адміністрування : Навчальний посібник / Бакуменко В. Д., Бондар І.С., Горник В. Г., Шпачук В. В. К.: КНУКіМ, 2016. 167 с.
10. Партиципативне стратегічне планування в органах місцевого самоврядування. Посібник для об'єднаних територіальних громад. DOBRE USAID. Варшава, 2017. 112 с.
11. Публічне управління та адміністрування у забезпеченні регіонального розвитку населення: монографія / Н. Л. Гавкалова, Л. Й. Аведян, Т. А. Власенко [та ін.]; за заг. ред. Н.Л. Гавкалової. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 375 с.
12. Сич Є. М., Пилипенко О. В., Стасишен М. С. Стратегічний аналіз: навч.-метод. посіб. К. : Каравела, 2016. 304 с.
13. Сментина Н.В., Фіалковська А.А. Стратегічне планування місцевого розвитку: навч. посіб. Київ: ФОП Гуляєва В.М., 2019. 244 с.

14. Стратегічне планування розвитку об'єднаної територіальної громади : навч. посіб. О. В. Берданова, В. М. Вакуленко, І. В. Валентюк, А. Ф. Ткачук. Київ :, 2017. 121 с.
15. Стратегічне управління та політичне прогнозування в публічній сфері : навч. посіб. С. О. Телешун, І. В. Рейтерович, С. В. Ситник, О. Г. Пухкал та ін. ; за заг. ред. С. О. Телешуна, д-ра політ. наук, проф. Київ: НАДУ, 2018. 192 с.
16. Тертичка В. В. Стратегічне управління: підручник. Київ : «К.І.С.» 2017. 932 с.
17. Україна 2020–2021: невинуватені очікування, неочікувані виклики (аналітичні оцінки)/ Ю. Якименко, А. Биченко, М. Білявський та ін. Київ : Razumkov centre, 2021. 304 с.
18. Україна 2030 : Доктрина збалансованого розвитку. Львів: Кальвація, 2017. 164 с.
19. Українське суспільство : моніторинг соціальних змін / кол. авторів // Інститут соціології НАНУ, 2020 р., Випуск 7 (21). 547 с.
20. Філіпчук В., Петренко І., Постригаль Г. Підходи до оцінки й аналізу політичних ризиків// Грані. 2021, Том 24. № 4, С. 38–47.
21. Gordiienko L. Conceptual Provisions Of Management Of Transformational Projects / L. Gordiienko, M. Gruzd, V. Sobolev // Public Policy and Administration. – Vilnius : Mykolas Romeris University, 2019, Vol. 18, No 2, P. 327–345.
22. Poster et al., (2010) Strategic management research in the public sector: A review, synthesis, and future directions. The American Review of Public Administration, 40(5): 522-545.

Додаткова:

1. Балановська Т.І., Гоголя О.П., Кубіцький С.О., Михайліченко М.В., Троян А.В. Управління організацією: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2021. 464 с.
2. Балановська Т.І., Гоголя О.П., Троян А.В. Менеджмент: навчальний посібник. Київ: ЦП «Компринт», 2017. 465 с.
3. Балановська Т. І., Гоголя О. П., Троян А. В. Словник-довідник з менеджменту. Київ: ЦП «Компринт», 2016. 480 с.
4. Білорус Т. В. Стратегічне управління кадровим потенціалом підприємства. Ірпінь: Національна академія ДПС України, 2007. 174 с.
5. Богатирьова Л. Д. Стратегічний менеджмент: Навч. посіб. з курсу «Стратегічний менеджмент». Одеська національна академія зв'язку ім. О. С. Попова. Одеса: ОНАЗ, 2004. 146 с.
6. Василенко В. О., Ткаченко Т. І. Стратегічне управління підприємством: навч. посіб. 2-ге вид., виправл. і допов. Київ: Центр навч. л-ри, 2004. 400 с.
7. Волков В. В., Корнійчук В. П., Хом'як К. Д. Стратегічний підприємницький менеджмент. К. 2006. 390 с.
8. Востряков О. В., Гребешкова О. М. Стратегічне управління підприємством: практикум. Київ: КНЕУ, 2015. 177 с.
9. Галушка З. І., Лусте О. О. Стратегії розвитку бізнесу: теорія і практика. Навчальний посібник. Чернівці. ЧНУ, 2020. 340 с.

10. Гевко О. Б., Шведа Н. М. Стратегічне управління: Навчальний посібник. Тернопіль. ФОП «Паляниця В.А.», 2016. 152 с.
11. Герасимчук В. Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання: Навч. посіб. Київський національний економічний ун-т. Київ, 2000. 360 с.
12. Гоголюя О. П., Харченко Г. А. Менеджмент діяльності підприємств на ринку товарів і послуг: навчальний посібник для підготовки фахівців спеціальності 073 «Менеджмент». Київ: «ЦП «Компринт», 2018. 410 с.
13. Гончарова С. Ю., Отенко І. П. Стратегічне управління: Навч. посібник. Харківський національний економічний ун-т. Харків: ХНЕУ, 2004. 164 с.
14. Дикань В. Л., Зубенко В. О., Маковоз О. В., Токмакова І. В., Шраменко О. В. Стратегічне управління: навч. посібник. Київ: «Центр учбової літератури», 2019. 272 с.
15. Довгань Л. Є., Каракай Ю. В., Артеменко Л. П. Стратегічне управління. навч. посіб. 2-ге вид. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 440 с.
16. Дребот Н. П., Мороз Л. В., Пшик Б. І. Стратегічне управління: Навч. посібник для студ. вищих навч. закл. Національний банк України; Львівський банківський ін-т. Львів: ЛБІ НБУ, 2005. 152 с.
17. Друкер П. Як забезпечити успіх в бізнесі: Новаторство і підприємництво. Пер. з англ. В.С. Гуля. Київ: Україна, 1994. 319 с.
18. Забродська Л. Д. Стратегічне управління: реалізація стратегії: навч. посіб. Харків: Консум, 2004. 208 с.
19. Ігнат'єва І. А. Стратегічний менеджмент: підручник. Київ: Каравелла, 2019. 480 с.
20. Ігнат'єва І. А. Стратегічний менеджмент: теорія, методологія, практика. Київський національний ун-т технологій та дизайну. Київ: Знання України, 2005. 250 с.
21. Кайлюк Є. М., Андреева В. М., Гриненко В. В. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. Харків: ХНАМГ, 2010. 279 с.
22. Мендела І. Я. Стратегічне управління: навчально-методичний посібник. Івано-Франківськ: Вид-во «Фоліант», 2012. 114 с.
23. Міщенко А. П. Стратегічне управління: навч. посіб. 2-ге вид. Донецьк: Вид-во ДУЕП, 2007. 332 с.
24. Немцов В. Д., Довгань Л. Є. Стратегічний менеджмент: Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. К.: ТОВ «УВПК ЕксОб». 2002. 560 с.
25. Осовська Г. В., Фіщук О. Л., Жалінська І. В. Стратегічний менеджмент: теорія та практика: Навч. посібник для студ. вищих навч. закл. К.: Кондор, 2003. 194 с.
26. Подольчак Н. Ю. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2012. 400 с.
27. Попова В. Д., Маценко Л. Ф. Стратегічний аналіз: навчальний посібник. Чернівці: ЧНУ, 2018. 157 с.
28. Порохня В. М. Стратегічне управління: Навчальний посібник. Київ: ЦУЛ, 2012. 224 с.

29. Рокоча В., Одягайло Б., Терехов В. Бізнес-стратегії європейських компаній: навч. посіб. К: ВНЗ "Ун-т економіки та права "КРОК", 2018. 310 с.
30. Саєнко М. Г. Стратегія підприємства: Підручник. Тернопіль: «Економічна думка». 2006. 390 с.
31. Сич Є. М., Пилипенко О. В. Стратегічний аналіз: навч.-метод. посіб. Київ: Каравела, 2016. 304 с.
32. Сладкевич В. П. Стратегічний менеджмент організацій: Підруч. для студ. вищ. навч. закл. К. : ДП «Видавничий дім «Персонал», 2008. 496 с.
33. Стратегічне управління у сільськогосподарських підприємствах: теорія та практична проблематика: монографія / [Т.І. Балановська, Л.В. Забуранна, О.П. Гоголя, О.В. Новак, Л.В. Буценко, Н.І. Драгнева, З.П. Борецька]. К.: Редакційно-видавничий центр НУБіП України, 2014. 367 с.
34. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент: підручник. Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременч. льот. коледж. Харків: ХНУВС, 2021. 208 с.
35. Сумцов В. Г., Петров П. Ю. Стратегічне управління підприємницькою діяльністю: навч. посіб. Східноукраїнський національний ун-т ім. Володимира Даля. Луганськ : СНУ ім. В.Даля, 2004. 448 с.
36. Таран О. М. Стратегічне управління: Навч. посібник. Харківський національний аграрний ун-т ім. В.В.Докучаєва. Х., 2004. 143 с.
37. Тищенко О. М., Хміль Т. М., Василик С. К., Чечетова-Терашвілі Т. М. Стратегічне управління. Х. : ВД «ІНЖЕК», 2009. 280 с.
38. Томпсон А., Стрикленд А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа. М.: Издательский дом «Вильямс», 2006. 928 с.
39. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: підручник. 2-ге вид., переробл. і допов. Київ: КНЕУ, 2004. 699 с.
40. Щелкунов В. І., Загорулько В. М., Подреза С. М., Кучерук Г. Ю. Стратегічне управління: навчальний посібник. Національний авіаційний університет. Київ: НАУ, 2012. 352 с.

Додаткова (сучасні популярні видання):

1. Гарніш В. Масштабування бізнесу. Покрокова стратегія збільшення прибутків, Київ: «Наш формат». 2018. 328 с.
2. Кові Стівен. Спершу найважливіше. Харків: «Книжковий клуб «Клуб сімейного дозвілля». 2018. 384 с.
3. Коллінз Дж., Хансен М. Величні за власним вибором. Невідомість, безлад та успіх - чому деякі процвітають усупереч всьому. Київ: «Наш формат». 2011, 2016. 384 с.
4. Кусумано М.А., Йоффі Д.Б. Стратегії геніїв. Харків: «Книжковий клуб «Клуб сімейного дозвілля». 2017. 474 с.
5. Лейнванд П., Мейнарді Ч. Стратегія, що працює. Як передові компанії долають розрив між стратегією та її реалізацією. Харків: «Фабула». 2019. 256 с.
6. Лефлі А., Мартін Р. Безпрограшна стратегія. Як уникнути промахів у бізнесі. Київ: «Наш формат». 2018. 256 с.

7. Моборн Р. Стратегія блакитного океану. Як створити безхмарний ринковий простір і позбутися конкуренції. Харків: «Книжковий клуб «Клуб сімейного дозвілля» 2018. 288 с.
8. Румельт Р. Гарна стратегія. Погана стратегія. Харків: «Фабула». 2019. 324 с.
9. Чжуо Дж. Становлення менеджера. Book Chef, Форс. 2020. 352 с.
10. Кусумано М. А. Стратегії геніїв. П'ять найважливіших уроків від Білла Гейтса, Енді Гроува та Стіва Джобса. [пер. з англ. С. Новікової]. 4-те вид. Харків: «Клуб сімейного дозвілля», 2020. 256 с.

13. Інформаційні ресурси

1. ЛигаБизнесИнформ. Режим доступу: <http://www.liga.net>
2. Офіційний портал Децентралізація. – Режим доступу : <http://decentralization.gov.ua>
3. Веб-сайт Верховної Ради України. Режим доступу : <http://portal.rada.gov.ua>
4. Про Національну стратегію сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2021-2026 роки : Указ Президента України №487/2021 від 27 вересня 2021 р. [Електронний ресурс]. Режим доступу : <https://www.rada.gov.ua>
5. Децентралізація підвищить конкурентоспроможність регіонів / Офіційний вебсайт Фонду ефективного управління [Електронний ресурс]. Режим доступу : http://ua.debaty.org/cms/decentralizatia_main
6. Законодавство України. Верховна Рада України: офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show>
7. Strategic Management Journal <https://onlinelibrary.wiley.com/journal/10970266>
8. About the Academy of Strategic Management Journal <https://www.abacademies.org/journals/academy-of-strategic-management-journal-home.html>
5. Journal of management <https://us.sagepub.com/en-us/nam/journal-of-management/journal201724>
9. Скібіцький О. М. Стратегічний менеджмент. Навчальний посібник. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://ebooktime.net/book_137.html
10. <https://elearn.nubip.edu.ua/course/view.php?id=99>
11. http://library.nlu.edu.ua/POLN_TEXT/POSIBNIKI_2013/Menedgment_2013.pdf
12. Бізнес-книги. *MANAGEMENT.COM.UA*: вебсайт . URL: <http://www.management.com.ua/books/>
13. Методика проведення SWOT-аналізу <http://powerbranding.ru/biznes-analiz/swot/>
14. Кейси. Краща практика. URL: <http://www.management.com.ua/cases/>