ЗАПОРІЗЬКА ПОЛІТЕХНІКА
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет бізнес-технологій та економіки
Кафедра «Менеджмент та адміністрування»

СИЛАБУС
навчальної дисципліни (обов'язкова)
«Корпоративне управління»
Обсяг освітнього компоненту: кількість годин – 180; кредитів – 6.
Вид контролю – екзамен.

Освітня програма «Менеджмент організацій»
другого (магістерського) рівня вищої освіти
Спеціальність – D3 «Менеджмент»

ІНФОРМАЦІЯ ПРО ВИКЛАДАЧА



ТЕСЛЕНОК ІРИНА МИКОЛАЇВНА,
кандидат економічних наук, доцент
Контактна інформація:
- номер телефону: (066)229-38-66;
- e-mail: teslenokiryna@gmail.com;
- навчальний корпус та номер аудиторії: головний корпус, ауд. 272
Час і місце проведення консультацій:
згідно з розкладом консультацій (онлайн консультація в Zoom)

ОПИС КУРСУ

Курс вивчається у 2-му семестрі першого року підготовки магістрів. Знання, здобуті при вивченні цієї дисципліни, є фундаментальними для фахової підготовки та написання магістерської кваліфікаційної роботи у 3-му семестрі.

Дисципліна «Корпоративне управління» спрямована на формування у здобувачів вищої освіти системного стратегічного мислення та фахових компетентностей для проєктування ефективних систем управління організаціями відповідно до міжнародних стандартів. Курс охоплює проєктування структури органів управління, технології делегування повноважень, спадкоємність лідерства в раді директорів, побудову комплаєнс-систем безпеки, а також методи сценарного планування й адаптації корпоративних стратегій до умов геополітичної нестабільності, процесів релокації та повоєнного відновлення підприємств. Особлива увага приділяється практиці прийняття рішень в умовах невизначеності на засадах етики та соціальної відповідальності, функціонуванню комітетів з етики та безпеки штучного інтелекту (AI Governance), впровадженню фінансово-орієнтованої ESG-звітності за директивами CSRD і побудові взаємодії з інвесторами. Розв'язання прикладних кейсів і дослідницьких завдань допоможе магістрам опанувати інструменти капіталізації людського потенціалу, ефективних крос-функціональних комунікацій та управління корпоративними

реструктуризаціями для забезпечення стійкості бізнесу.

МЕТА, КОМПЕТЕНТНОСТІ ТА РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

Мета дисципліни: формування у здобувачів вищої освіти системного стратегічного мислення та комплексу професійних компетентностей щодо проєктування і адміністрування ефективних систем корпоративного управління, застосування сучасних технологій лідерства, комплаєнсу та штучного інтелекту для прийняття етично обґрунтованих рішень, захисту інтересів стейкхолдерів, впровадження ESG-стандартів і забезпечення капіталізації та стійкості бізнесу в умовах геополітичної нестабільності, релокації й повоєнного відновлення.

Загальні компетентності:

- ЗК 1. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні.
- ЗК 2. Здатність до спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності).
- ЗК 5. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).
- ЗК 6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

Спеціальні (фахові, предметні) компетентності

- СК 1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів.
- СК 2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани.
- СК 4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації.
- СК 5. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.
- СК 9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.
- СК 10. Здатність до управління організацією та її розвитком.

Результати навчання:

- РН 3. Проєктувати ефективні системи управління організаціями.
- РН 5. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах, враховуючи особливості, що обумовлені релокацією, а також відновленням діяльності суб'єктів господарювання після руйнувань та де окупації.
- РН 6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність.
- РН 7. Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті.
- РН 12. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом).

ПЕРЕДУМОВИ ДЛЯ ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ

Пререквізити: освітні компоненти бакалаврського рівня вищої освіти будь-якої спеціальності (компетентності: здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу).

Наступний освітній компонент: ОК10 «Виробнича практика»; ОК11 «Переддипломна практика»; ОК12 «Кваліфікаційна робота».

ПЕРЕЛІК ТЕМ (ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН) ДИСЦИПЛІНИ

Таблиця 1 – Загальний тематичний план аудиторної роботи

Номер тижня	Теми лекцій, год.	Теми лабораторних/практичних робіт або семінарів, год.
1	Тема 1. Сутність, моделі та міжнародні стандарти корпоративного управління. (2 год)	Тема 1. Сутність, моделі та міжнародні стандарти корпоративного управління. (2 год)
2	Тема 1. Сутність, моделі та міжнародні стандарти корпоративного управління. (2 год)	Тема 1. Сутність, моделі та міжнародні стандарти корпоративного управління. (2 год)
3	Тема 2. Органи корпоративного врядування, делегування та спадкоємність лідерства. (2 год)	Тема 2. Органи корпоративного врядування, делегування та спадкоємність лідерства. (2 год)
4	Тема 2. Органи корпоративного врядування, делегування та спадкоємність лідерства. (2 год)	Тема 2. Органи корпоративного врядування, делегування та спадкоємність лідерства. (2 год)
5	Тема 3. Стратегічне управління корпораціями в умовах геополітичної нестабільності. (2 год)	Тема 3. Стратегічне управління корпораціями в умовах геополітичної нестабільності. (2 год)
6	Тема 3. Стратегічне управління корпораціями в умовах геополітичної нестабільності. (2 год)	Тема 3. Стратегічне управління корпораціями в умовах геополітичної нестабільності. (2 год)
7	Тема 4. Управління корпоративною культурою, бізнес-етикою та розвитком людського капіталу. (2 год)	Тема 4. Управління корпоративною культурою, бізнес-етикою та розвитком людського капіталу. (2 год)
8	Тема 4. Управління корпоративною культурою, бізнес-етикою та розвитком людського капіталу. (2 год)	Тема 4. Управління корпоративною культурою, бізнес-етикою та розвитком людського капіталу. (2 год)
9	Тема 5. Організація безпекового контуру корпорації: комплаєнс-контроль та менеджмент ризиків власників. (2 год)	Тема 5. Організація безпекового контуру корпорації: комплаєнс-контроль та менеджмент ризиків власників. (2 год)
10	Тема 5. Організація безпекового контуру корпорації: комплаєнс-контроль та менеджмент ризиків власників. (2 год)	Тема 5. Організація безпекового контуру корпорації: комплаєнс-контроль та менеджмент ризиків власників. (2 год)
11	Тема 6. Цифрова трансформація корпоративного управління. (2 год)	Тема 6. Цифрова трансформація корпоративного управління. (2 год)
12	Тема 6. Цифрова трансформація	Тема 6. Цифрова трансформація

	корпоративного управління. (2 год)	корпоративного управління. (2 год)
13	Тема 7. Управління прозорістю бізнесу: ESG-звітність та стратегічні комунікації з інвесторами. (2 год)	Тема 7. Управління прозорістю бізнесу: ESG-звітність та стратегічні комунікації з інвесторами. (2 год)
14	Тема 7 Управління прозорістю бізнесу: ESG-звітність та стратегічні комунікації з інвесторами. (2 год)	Тема 7 Управління прозорістю бізнесу: ESG-звітність та стратегічні комунікації з інвесторами. (2 год)
15	Тема 8. Корпоративні трансформації та оцінка ефективності управління. (2 год)	Тема 8. Корпоративні трансформації та оцінка ефективності управління. (2 год)
16	Тема 8. Корпоративні трансформації та оцінка ефективності управління. (2 год)	Тема 8. Корпоративні трансформації та оцінка ефективності управління. (2 год)

САМОСТІЙНА РОБОТА

№ з/п	Назва теми	Види самостійної роботи	Контрольні заходи
1	Сутність, моделі та міжнародні стандарти корпоративного управління	1. Опрацювання прослуханого лекційного матеріалу та літературних джерел. 2. Розгляд питань, що передбачені для самостійного опрацювання. 3. Підготовка до практичного заняття, виконання домашніх завдань. 4. Підготовка рефератів, доповідей, презентацій.	Складання практичних завдань, презентація
2	Органи корпоративного врядування, делегування та спадкоємність лідерства.	1. Опрацювання прослуханого лекційного матеріалу та літературних джерел. 2. Розгляд питань, що передбачені для самостійного опрацювання. 3. Підготовка до практичного заняття, виконання домашніх завдань. 4. Підготовка рефератів, доповідей, презентацій.	Складання практичних завдань, презентація
3	Стратегічне управління корпораціями в умовах геополітичної нестабільності.	1. Опрацювання прослуханого лекційного матеріалу та літературних джерел. 2. Розгляд питань, що передбачені для самостійного опрацювання. 3. Підготовка до практичного заняття, виконання домашніх завдань. 4. Підготовка рефератів,	Складання практичних завдань, презентація

		доповідей, презентацій.	
4	Управління корпоративною культурою, бізнес-етикою та розвитком людського капіталу.	1. Опрацювання прослуханого лекційного матеріалу та літературних джерел. 2. Розгляд питань, що передбачені для самостійного опрацювання. 3. Підготовка до практичного заняття, виконання домашніх завдань. 4. Підготовка рефератів, доповідей, презентацій.	Складання практичних завдань, презентація
5	Організація безпекового контуру корпорації: комплаєнс-контроль та менеджмент ризиків власників.	1. Опрацювання прослуханого лекційного матеріалу та літературних джерел. 2. Розгляд питань, що передбачені для самостійного опрацювання. 3. Підготовка до практичного заняття, виконання домашніх завдань. 4. Підготовка рефератів, доповідей, презентацій.	Складання практичних завдань, презентація
6	Цифрова трансформація корпоративного управління.	1. Опрацювання прослуханого лекційного матеріалу та літературних джерел. 2. Розгляд питань, що передбачені для самостійного опрацювання. 3. Підготовка до практичного заняття, виконання домашніх завдань. 4. Підготовка рефератів, доповідей, презентацій.	Складання практичних завдань, презентація
7	Управління прозорістю бізнесу: ESG-звітність та стратегічні комунікації з інвесторами	1. Опрацювання прослуханого лекційного матеріалу та літературних джерел. 2. Розгляд питань, що передбачені для самостійного опрацювання. 3. Підготовка до практичного заняття, виконання домашніх завдань. 4. Підготовка рефератів, доповідей, презентацій.	Складання практичних завдань, презентація
8	Корпоративні трансформації та оцінка ефективності управління	1. Опрацювання прослуханого лекційного матеріалу та літературних джерел. 2. Розгляд питань, що передбачені для самостійного опрацювання. 3. Підготовка до практичного заняття, виконання домашніх завдань. 4. Підготовка рефератів, доповідей, презентацій.	Складання практичних завдань, презентація

РЕКОМЕНДОВАНІ ІНФОРМАЦІЙНІ ТА НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНІ ДЖЕРЕЛА

Навчально-методичні розробки:

1. Практичні завдання, конспекти та презентації лекцій з дисципліни «Корпоративне управління» – в системі Moodle: https://moodle.zp.edu.ua/course/view.php?id=9389

Літературні джерела:

1. Балабаниць А. В., Горбашевська М. О., Кислова Л. А., Мацука В. М. Корпоративне управління : навч. посіб. для студентів спец. 073 «Менеджмент», 242 «Туризм». Маріуполь : МДУ, 2019. 234 с. URL: https://repository.mu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/1649/1/NP_Korp_upravlinnia.pdf

2. Балабуха К. Є. AI-орієнтовані моделі корпоративного управління для забезпечення стійкості та результативності підприємств у цифровій економіці. *Економіка та суспільство*. 2026. Вип. 83. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-83-97

3. Гудзь О. Є. Корпоративне управління : навч. посіб. Київ : ДУТ, 2018. 123 с. URL: https://duikt.edu.ua/uploads/l_681_63437820.pdf

4. Диха М., Диха В. Підходи, моделі та інструменти корпоративного управління в умовах війни та економічної турбулентності. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки.* 2025. № 4 (344). С. 390–396. DOI: https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-344-4-54

5. Живко З. Б., Сватюк О. Р., Копитко М. І. Корпоративне управління в системі економічної безпеки : навч. посіб. / за заг. ред. З. Б. Живко. Львів : ЛьвДУВС, 2018. 456 с. URL: https://ena.lpnu.ua/bitstreams/b90c9440-bffd-40a4-aa82-9ba4dd9a270f/download

6. Корпоративне управління в акціонерних товариствах та товариствах з обмеженою відповідальністю : монографія / [В. В. Васильєва, Н. Д. Вінтоняк, О. І. Зозуляк, О. Р. Ковалишин, Л. В. Сіщук ; за заг. ред. Л. В. Сіщук]. Київ : Науково-дослідний інститут приватного права і підприємництва імені академіка Ф. Г. Бурчака НАПрН України, 2025. 226 с. URL: https://repository.ndippp.gov.ua/handle/765432198/1168

7. Осмятченко В. О., Мартиненко М. О., Маковецька І. М., Мельнічук Л. В. Економічна етика та командоутворення в умовах сучасного корпоративного управління. *Актуальні питання економічних наук.* 2026. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.20454365

8. Пуліна Т. В., Тесленок І. М., Остопарченко Р. М. Удосконалення корпоративного управління стратегічним розвитком підприємств машинобудування в умовах воєнного стану. *Економічний простір.* 2026. № 216. С. 90–98. DOI: https://doi.org/10.30838/EP.216.90-98

9. Шитікова Л. В., Ярошенко О. Ю., Тесленок І. М. Зміни корпоративної культури як ключового елементу адаптації організацій в умовах цифрової трансформації. *Економічний простір.* 2026. № 210. С. 379–385. DOI: https://doi.org/10.30838/EP.210.379-385

10. Шиян Н. І. Корпоративне управління : навч. посіб. Харків : ХНАУ, 2019. 194 с. URL: https://repo.btu.kharkiv.ua/server/api/core/bitstreams/68be637d-cc3b-43ee-b70e-38b48b7dd328/content

ОЦІНЮВАННЯ

Контроль знань здобувачів вищої освіти з дисципліни «Корпоративне управління» здійснюється відповідно до Положення про організацію освітнього процесу в Національному університеті «Запорізька політехніка» (https://zp.edu.ua/wp-content/uploads/docs/2026/08/nakaz_n294_vid_09_06_26.pdf).

Оцінювання проводиться на основі опитування під час проведення практичних занять, а також виконання і завантаження в систему Moodle практичних завдань. Кожне практичне заняття оцінюється в 5 балів. Загалом за підсумками засвоєння тем здобувач отримує 80 балів. Ще 20 балів здобувач отримує за результатами підсумкового тестування. Також здобувачам можуть нараховуватися додаткові (заохочувальні) бали (до 10 балів) до загального семестрового рейтингу за активну наукову діяльність або визнання результатів неформальної та інформальної освіти.

Види робіт, що підлягають оцінюванню:

- відповіді та активність роботи студента на практичному занятті та/або письмове виконання поточних завдань з кожної теми;
- тестування.

Критерії оцінювання окремих видів робіт:

1. Відповіді та активність на практичному занятті:

Оцінюються позитивно, якщо студент:

- демонструє розуміння теоретичного матеріалу та основних понять теми;
- аргументовано відповідає на поставлені запитання;
- бере активну участь в обговореннях, дискусіях, роботі в групах;
- вміє застосовувати теоретичні знання на практиці (аналіз кейсів, ситуаційних завдань);
- дотримується логіки викладу та академічної доброчесності.

Відповідь не оцінюється позитивно у разі відсутності розуміння матеріалу, невміння обґрунтувати відповідь або відсутності участі в роботі на занятті.

2. Письмове виконання поточних завдань:

Оцінюється позитивно у разі, якщо:

- продемонстровано самостійність виконання;
- відповіді є логічними, структурованими та обґрунтованими;
- використано відповідний інструментарій/методи аналізу (за потреби);
- відсутні або мінімальні фактичні та методичні помилки;
- дотримано вимог до оформлення.

Робота не оцінюється позитивно у разі часткового виконання завдання, наявності суттєвих помилок або ознак академічної недоброчесності.

3. Тестування:

Тестування проводиться в системі дистанційного навчання Moodle. Тестове завдання містить 30 запитань різного рівня складності. Залежно від складності запитання, кожна правильна відповідь оцінюється в 1 бал або 0,5 бала. Максимальна сума за виконання тестового завдання становить 20 балів.

Здобувачі вищої освіти мають можливість отримати додаткові бали до загального семестрового рейтингу за активну наукову роботу за профілем дисципліни: проведення наукового дослідження та публікацію статті у фахових виданнях України, виступ із доповіддю й публікацію тез на наукових конференціях або участь у конкурсах студентських наукових робіт. Додаткові бали враховуються у підсумковій оцінці. Нарахування додаткових балів здійснюється викладачем за умови надання підтвердних документів (довідка про прийняття до друку / стаття / збірник тез / програма конференції / сертифікат або диплом) до початку екзаменаційної сесії.

Окремі теми можуть бути перезараховані на основі сертифікатів, що отримані в системі неформальної та інформальної освіти. Зокрема, передбачено визнання результатів навчання на освітніх платформах Coursera, Prometheus, EdEra тощо або запропонованих

здобувачем (представлених сертифікатом, дипломом, іншим) в якості самостійної роботи за темами курсу залежно від кількості кредитів ECTS.

Загальна оцінка складається з суми балів підсумкового тесту, результатів оцінювання знань за темами та додаткових (заохочувальних) балів.

Екзамен вважається складеним, якщо загальна оцінка не менш 60 балів. Екзамен не складено, якщо загальна оцінка є меншою за 60 балів.

ПОЛІТИКИ КУРСУ

Політика щодо академічної доброчесності. Під час навчання здобувачі вищої освіти зобов'язані дотримуватися академічної доброчесності:

- самостійно, без допомоги сторонніх осіб, виконувати навчальні завдання, завдання поточного та підсумкового контролю, тощо;
- дотримуватися норм законодавства про авторське право;
- надсилати на перевірку лише результати власної роботи;
- уникати будь-яких дій, що можуть штучно вплинути на ваші оцінки або змінити бали інших студентів.

Академічна доброчесність забезпечується відповідно до Закону України «Про академічну доброчесність» та Кодексу академічної доброчесності НУ «Запорізька політехніка» https://zp.edu.ua/uploads/dept_nm/Nakaz_N253_vid_29.06.21.pdf

Використання технологій штучного інтелекту в освітньому процесі. Політика щодо використання технологій штучного інтелекту. Використання технологій штучного інтелекту (ШІ), зокрема генеративного ШІ, під час вивчення навчальної дисципліни здійснюється відповідно до Закону України «Про академічну доброчесність» від 18.12.2025 № 4742-IX (https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4742-20) та Декларації про принципи використання генеративного штучного інтелекту при провадженні освітнього процесу та здійсненні наукової діяльності в НУ «Запорізька політехніка» (https://docs.zp.edu.ua/wp-content/uploads/2024/09/Dekl_pro_pryn_vykor_heneratyvnoho_shtuchnoho_intelektu.pdf), введеної в дію наказом ректора від 27.11.2023 № 468.

Прозорість використання ШІ та академічна доброчесність. У разі використання ШІ під час підготовки навчальних робіт здобувач зазначає назву застосованого інструмента та характер його використання. У разі включення згенерованих ШІ об'єктів до академічного твору їх використання декларується відповідно до вимог законодавства та встановлених правил оформлення. Використання ШІ не замінює посилань на першоджерела, не звільняє від самостійного виконання навчальних завдань та відповідальності за достовірність результатів. Не допускається передавання до сторонніх ШІ-сервісів персональних даних, конфіденційної інформації та матеріалів з обмеженим доступом без належних правових підстав.

Порушення правил академічної доброчесності розглядаються відповідно до чинного законодавства та внутрішніх нормативних документів НУ «Запорізька політехніка».

Політика щодо відвідування аудиторних занять та аудиторної роботи (особиста присутність студента). Здобувачам вищої освіти рекомендується відвідувати заняття з дисципліни, оскільки саме під час них опановується теоретичний матеріал і відпрацьовуються практичні навички для виконання поточних семестрових завдань. Поточний контроль з дисципліни також включає ступінь активності здобувачів під час аудиторних занять. Проте за наявності поважних причин (знаходження на лікарняному, стажування, участь у програмах академічної мобільності, навчання за індивідуальним графіком, тощо) аудиторні заняття та форми контролю можуть бути переведені у дистанційний формат на базі системи Moodle за попереднім узгодженням з викладачами дисципліни.

Політика щодо дедлайнів. Строки виконання завдань доводяться до здобувачів під час занять та через Moodle. За наявності поважних причин строки й порядок виконання завдань можуть бути змінені відповідно до чинних університетських процедур.

Політика щодо оскарження результатів контрольних заходів. Здобувач має право отримати роз'яснення щодо процедури та критеріїв оцінювання і оскаржити результати контрольних заходів відповідно до чинного університетського порядку.

Політика щодо дотримання прав та обов'язків студентів. Кожен здобувач вищої освіти зобов'язаний керуватись вимогами Статуту (https://docs.zp.edu.ua/wp-content/uploads/2024/09/Statut-ZPNU.pdf) та Правил внутрішнього розпорядку університету. Також обов'язковим є дотримання Положення про організацію освітнього процесу в НУ «Запорізька політехніка» (https://zp.edu.ua/wp-content/uploads/docs/2026/08/nakaz_n294_vid_09_06_26.pdf).

Політика щодо конфіденційності та захисту персональних даних. Оброблення персональних даних учасників освітнього процесу здійснюється відповідно до Закону України «Про захист персональних даних» (https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17) та чинних внутрішніх нормативних документів університету.

Політика взаємоповаги та академічної комунікації. Взаємодія під час вивчення дисципліни ґрунтується на взаємній повазі, академічній етиці, коректності професійної комунікації та праві кожного учасника на аргументовану позицію. Під час обговорення дискусійних питань оцінюються змістова коректність, логічність і доказовість позиції, а не її збіг із позицією викладача чи інших учасників. Образливі, принизливі, дискримінаційні або агресивні форми комунікації є неприпустимими.

ТЕХНІЧНІ ВИМОГИ ДЛЯ РОБОТИ НА КУРСІ

Щоб мати доступ до навчально-методичних розробок курсу, необхідно отримати особистий доступ до університетської навчальної платформи Moodle: URL: https://moodle.zp.edu.ua/course/view.php?id=6567 та програмно-технічні засоби для підключення до конференцій у системі Zoom (у випадку реалізації дистанційної форми навчання).