

**ВІДОКРЕМЛЕНИЙ СТРУКТУРНИЙ ПІДРОЗДІЛ
ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ
«ВІДКРИТИЙ МІЖНАРОДНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
РОЗВИТКУ ЛЮДИНИ «УКРАЇНА»
ЖИТОМИРСЬКИЙ ЕКОНОМІКО-ГУМАНІТАРНИЙ ІНСТИТУТ**

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ТУРИЗМУ

ЗАТВЕРДЖУЮ

Директор
Житомирського економіко-
гуманітарного інституту



Катерина ШАФРАНОВА
«04» вересня 2023 р.

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

ОК 2.10 МЕНЕДЖМЕНТ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

Освітньо-професійна програма Менеджмент
(назва освітньої програми)

освітнього рівня бакалавр
(назва освітнього рівня)

галузь знань 07 «Управління та адміністрування»
(шифр і назва галузі знань)

Спеціальність 073 «Менеджмент»
(шифр і назва спеціальності(тей))

Житомирський економіко-гуманітарний інститут
(назва навчально-виховного підрозділу)

Обсяг, кредитів: 14(420)

Форма підсумкового контролю: іспит

Житомир 2023 рік

Робоча програма з дисципліни «Менеджмент та адміністрування» для студентів за галуззю знань 07 «Управління та адміністрування», спеціальністю 073 «Менеджмент», **за освітньою програмою «Менеджмент»**

«25» серпня 2023 року – 47 с.

Розробники:

доцент кафедри менеджменту та туризму, к.е.н., доц., Шафранова К.В.

Викладачі:

доцент кафедри менеджменту та туризму, к.е.н., доц., Шафранова К.В.

Протокол від «25» серпня 2023 року № 1

В.о. завідувача кафедри менеджменту та туризму

_____ (Юлія ДИВИНСЬКА)
(підпис) (прізвище та ініціали)

«25» серпня 2023 року

Робочу програму погоджено з гарантом освітньо-професійної програми «Менеджмент»

(назва освітньої програми)

«25» серпня 223 р.

Гарант освітньо-професійної програми

_____ (Катерина ШАФРАНОВА)

ПРОЛОНГАЦІЯ РОБОЧОЇ НАВЧАЛЬНОЇ ПРОГРАМИ

Навчальний рік	20___/20___	20___/20___	20___/20___	20___/20___
Дата засідання кафедри / циклової комісії				
№ протоколу				
Підпис завідувача кафедри / голови циклової комісії				

Матеріали до курсу розміщені на сайті Інтернет-підтримки навчального процесу за адресою: <https://vo.uu.edu.ua/course/view.php?id=13733>

Робочу програму перевірено

В.о. завідувача кафедри _____ (Юлія ДИВИНСЬКА)

Зміст

1. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ.....	5
2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ.....	6
3. РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ ЗА ДИСЦИПЛІНОЮ, ВІДПОВІДНІСТЬ ПРОГРАМНИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ТА РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ КОМПОНЕНТАМ ОСВІТНЬОЇ ПРОГРАМИ.....	7
4. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ.....	8-25
4.1. Анотація дисципліни.....	8
4.2. Структура навчальної дисципліни.....	13
4.2.1. Тематичний план.....	13
4.2.2. Навчально-методична картка дисципліни.....	16
4.3. Форми організації занять.....	17
4.3.1. Теми практичних занять.....	17
4.3.2. Індивідуальні завдання.....	17
4.3.3. Індивідуальна навчально-дослідна робота.....	18
4.3.3.1. Тематика ІНДЗ (Індивідуальне навчально-дослідне завдання).....	18
4.3.4. Теми самостійної роботи студентів.....	21
5. МЕТОДИ НАВЧАННЯ.....	23
5.1. Методи організації та здійснення навчально-пізнавальної діяльності.....	23
5.2. Методи стимулювання інтересу до навчання і мотивації навчально- пізнавальної діяльності.....	23
5.3. Інклюзивні методи навчання.....	23
6. СИСТЕМА ОЦІНЮВАННЯ НАВЧАЛЬНИХ ДОСЯГНЕНЬ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ.....	24-30
6.1. Загальні критерії оцінювання навчальних досягнень студентів.....	25
6.2. Система оцінювання роботи студентів упродовж семестру.....	26
6.3. Оцінка за теоретичний і практичний курс: шкала оцінювання національна та ECTS.....	27
6.4. Оцінка за екзамен: шкала оцінювання національна та ECTS.....	27
6.5. Загальна оцінка з дисципліни: шкала оцінювання національна та ECTS.....	27
6.6. Розподіл балів, які отримують студенти.....	28
6.7. Орієнтовний перелік питань до екзамену	29
7. МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ.....	31-42
7.1. Навчально-методичні аудіо- і відеоматеріали, у т.ч. для студентів з інвалідністю.....	31
7.2. Глосарій (термінологічний словник).....	32
7.3. Рекомендована література.....	40
7.4. Інформаційні ресурси.....	41
8. МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ.....	42

1. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, спеціалізація, освітній ступінь / освітньо-кваліфікаційний рівень	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Загальний обсяг кредитів – 14	Галузь знань <u>07 «Управління та адміністрування»</u> (шифр і назва)	Вид дисципліни <u>обов'язкова</u> (обов'язкова чи за вибором студента)	
	Спеціальність <u>073 «Менеджмент»</u> (шифр і назва)	Цикл підготовки <u>професійний</u> (загальний чи професійний)	
Модулів – 3	Спеціалізація	Рік підготовки:	
Змістових модулів – 4		3-й, 4-й	3-й, 4-й
Індивідуальна навчально-дослідна робота <u>проект</u> (назва)	Мова викладання, навчання та оцінювання: <u>українська</u> (назва)	Семестр	
Загальний обсяг годин – 420		6-й - 8-й	6-й - 8-й
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 4 самостійної роботи студента – 6	Освітній ступінь / освітньо-кваліфікаційний рівень: <u>Бакалавр</u>	Лекції	
		76 год.	16 год.
		Практичні, семінарські	
		60 год.	14 год.
		Лабораторні	
		- год.	- год.
		Самостійна робота	
284 год.	390 год.		
ІНДЗ: 15 год.			
Вид семестрового контролю: іспит			

2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Мета: оволодіти системою знань із менеджменту задля формування економічного мислення на основі проблемних уявлень про структуру основних ланок ринкової економіки, логіку і ефективність процесів, принципів прийняття оптимальних рішень, а також отримати необхідні навички та вміння менеджера - організатора справ у сфері бізнесу.

Завдання: усвідомлення особливостей менеджменту та його структуру; визначення проблем формування менеджменту як науки та практики в умовах побудови ринкової економіки; засвоєння принципів та підходів створення сучасної організації; оволодіння навичками та прийомами прийняття управлінських рішень, адекватних умовам ринкового середовища.

3. РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ ЗА ДИСЦИПЛІНОЮ, ВІДПОВІДНІСТЬ ПРОГРАМНИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ТА РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ КОМПОНЕНТАМ ОСВІТНЬОЇ ПРОГРАМИ

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен

знати: поняття і сутність менеджменту; процес прийняття управлінських рішень; процес планування в організації; мотиваційний процес; роль комунікацій в системі управління організацією; методіку визначення ефективності управління.

вміти: структурно відображати організаційну побудову об'єктів управління; досліджувати й аналізувати діяльність об'єктів управління за допомогою тих чи інших об'єктів; здійснювати на об'єкті функції управління; обґрунтувати і здійснювати управлінські рішення при реалізації організаційних змін на об'єкті.

4. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

4.1. Анотація дисципліни

Сучасна економічна реформа в Україні, яка здійснюється у напрямку ринкових перетворень, докорінно змінює характер економічних відносин, принципи та процес управління. Глибокі політичні та соціально-економічні перетворення, що відбуваються в Україні, спрямовані, насамперед, на формування нової економічної системи, яка ґрунтується на ринкових механізмах господарювання.

Тому, багато в чому вдосконалення системи управління залежатиме від людей, які будуть здійснювати цей процес та керувати ним. Ідеться про підготовку фахівців-менеджерів та керівників, здатних на сучасному рівні здійснювати управління різними об'єктами та суб'єктами господарювання.

Змістовий модуль I. Теоретичні засади менеджменту

Тема 1. Сутність, роль та методологічні основи менеджменту

Історія розвитку менеджменту. Шість управлінських революцій. Розвиток виробництва і економічних зв'язків. Види управління. Поняття управління. Поняття менеджменту. Підходи до визначення терміну „менеджмент”. Предмет науки управління. Основні концепції управління. Основні підходи до науки управління.

Поняття мистецтва управління. Об'єкт та суб'єкт управління. Умови ефективної взаємодії суб'єкту та об'єкту управління. Елементи системи управління. Поняття „підприємець”. Поняття „менеджер”.

Рівні управління. Групи менеджментів. Поняття організації як відкритої системи. Основні положення сучасного менеджменту. Методи дослідження в менеджменті. Основні типи моделей.

Тема 2. Закони, закономірності та принципи менеджменту

Об'єктивні закони. Філософські закони. Закони, які проявляються у статичності. Закони, які проявляються у динамічності. Загальні закономірності.

Часткові закономірності. Поняття принципів управління. Загальні принципи управління. Часткові принципи управління.

Тема 3. Історія розвитку менеджменту

Передумови виникнення науки управління. Класичні теорії менеджменту. Школа наукового управління. Класична (адміністративна) школа. Школа людських відносин. Школа поведінкових наук (біхевіористична). Емпірична школа. Школа „соціальних” систем. Нова школа. Інтегровані підходи до управління. Етапи розвитку управлінської науки в Україні.

Тема 4. Організації як об’єкти управління

Поняття організації. Вимоги до організації. Значення організації. Керуюча та керована підсистема. Класифікація організацій. Характеристики складних організацій. Механістичні організації. Органічні організації. Внутрішнє середовище організації. Основні внутрішні змінні організації. Фактори зовнішнього середовища. Характеристика факторів зовнішнього середовища. Основні етапи життєвого циклу організації. Менеджмент на різних стадіях життєвого циклу підприємства. Вхід системи. Процес перетворення. Вихід системи. Параметри, що визначають успішну діяльність організації. Основні елементи організаційної культури. Функції культури. Типи організаційної культури. Типи організацій.

Змістовий модуль II. Функції менеджменту

Тема 5. Функції та технологія менеджменту

Поняття функцій менеджменту. Функції менеджменту як види управлінської діяльності. Класифікація функцій менеджменту. Процес управління виробництвом. Основний закон управління. Спрямованість

управлінського циклу. Характеристика елементів управління. Поняття технології. Вимоги до технологічного менеджменту.

Тема 6. Планування як загальна функція менеджменту

Суть планування. Види планів. Форми планування. Методи планування. Вибір стратегії. Поняття місії підприємства. Характеристики цілей. Процес менеджменту за цілями та його основні етапи та принципи. Етапи процесу стратегічного планування. Напрямки реалізації стратегії.

Тема 7. Організаційна діяльність як загальна функція менеджменту.

Поняття владних повноважень. Поняття відповідальності. Поняття підзвітності. Поняття делегування. Основні елементи делегування. Складові організаційного механізму господарювання. Структура управління організацією.

Елементи проектування організації. Групи ситуаційних чинників. Функціональна форма організації. Конгломератна форма організації. Філійна форма організації. Ієрархічні організаційні структури. Адаптивні структури управління.

Тема 8. Контроль як загальна функція менеджменту

Поняття контролю та його функції. Широта контролю. Процес здійснення контролю. Види контролю. Етапи процесу контролю. Поведінкові аспекти контролю. Основні характеристики контролю. Сила впливу контролю.

Тема 9. Теорія і практика мотивації

Поняття мотивація. Поняття винагорода. Змістовні теорії мотивації. Процесійні теорії мотивації.

Тема 10. Регулювання як загальна функція менеджменту

Поняття функції регулювання. Поняття функції координації спільної діяльності. Диспетчеризація. Принципи регулювання. Види регулювання. Етапи процесу регулювання.

Модуль III. Методи управління в менеджменті та процес прийняття управлінських рішень

Тема 11. Методи управління трудовим колективом

Економічні методи. Комерційний розрахунок. Планування. Ціни і ціноутворення. Фінансова політика. Податки. Адміністративні методи. Організаційне планування. Організаційно – методичний інструктаж. Розпорядчий вплив. Соціальні методи. Соціальне прогнозування. Соціальне нормування. Соціальне регулювання. Соціальне планування. План соціального розвитку організації.

Тема 12. Управлінські рішення

Поняття управлінського рішення. Класифікація рішень. Вимоги до рішення. Класичний підхід до процесу прийняття управлінського рішення. Умови прийняття рішення. Принцип Паретто. Аналіз АБВ. Прискорений аналіз за принципом Ейзенхауера. Підходи до прийняття управлінського рішення. Методи розробки і реалізації управлінського рішення.

Тема 13. Соціальна відповідальність та соціальна етика в менеджменті

Поняття економічної відповідальності. Види відповідальності. Дії організації у випадку виникнення соціальних дилем. Поняття соціальної відповідальності. Аргументи на користь соціальної відповідальності. Аргументи проти соціальної відповідальності. Поняття етики поведінки. Причини неетичної поведінки. Підходи до етичної поведінки. Заходи для

забезпечення етичної поведінки. Моральний розвиток менеджера. Моральний кодекс.

Тема 14. Інформація і комунікації в менеджменті

Характеристики корисної інформації. Поняття інформації. Класифікація інформації. Сутність та значення економічної інформації. Процес руху інформації. Перешкоди при передачі інформації. Категорії обміну інформацією. Поняття комунікації. Види комунікації. Комунікаційний процес та його основні етапи.

Тема 15. Керівництво в організації

Поняття керівництва. Елементи керівництва. Поняття лідерства. Поняття влади. Сили, що діють на підлеглих. Сили, що діють на ситуацію. Аспекти відповідальності. Повноваження. Форми влади. Моделі сприйняття лідера. Стиль керівництва. Процедура управління лідерством. Підходи до розуміння керівництва.

Тема 16. Організаційні зміни

Поняття змін в організації. Модель процесу управління організаційними змінами Грейнера. Розподіл повноважень. Опір переминам. Подолання опору.

Модуль IV. Операційний менеджмент

Тема 17. Операційний менеджмент як різновид функціонального менеджменту

Поняття операційного менеджменту. Тракткування поняття „операція”. Поняття виробничої системи. Модель виробничої системи в загальній структурі підприємства. Основні елементи виробничої системи (5 P’s). Характер виробничих перетворень. Еволюція розвитку операційного менеджменту. Ланцюжок „виробництво – потреби споживача” та його стадії.

Поняття концепції операційного менеджменту. Принципи, мета, суть та методи концепції операційного менеджменту.

Тема 18. Операційна стратегія

Поняття стратегії. Рівні стратегії на підприємстві. Поняття операційної стратегії. Поняття стратегії процесу та її об'єкт. Види процесів. Методика формування операційної галузі загального дерева стратегічних цілей організації. Методи досягнення конкурентоспроможності на ринку. Конкурентні пріоритети. Рівень якості продукції. Рівень якості процесу. Поняття фокусування (спрямованості) операцій і збутової політики. Концепція заводу в заводі. Принципи виробничої стратегії. Рішення, які вимагає операційна стратегія. Органічність виробничої стратегії. Основні цілі розвитку виробничої стратегії. Традиційні операційні стратегії. Нові операційні стратегії. Заходи, що сприяють підвищенню конкурентноздатності. Поняття „рішення” у сфері операційного менеджменту. Процес прийняття управлінського рішення в операційному менеджменті. Метод платіжної матриці при виборі альтернативи. Метод дерева рішень при виборі альтернативи.

Тема 19. Операційна система

Системна теорія в операційному менеджменті. Основні принципи системного підходу. Поняття соціотехнічної системи. Характерні риси операційних систем. Підсистеми операційної системи. Основні підходи до побудови операційної системи. Двомірна класифікація операційної системи. Виштовхувальна операційна система. Витягуюча операційна система. Головні тенденції існування операційної системи. Нормальний режим функціонування операційної системи. Вхідна, вихідна та операційна потужність. Перехідний режим функціонування. Дві основні категорії операційних систем.

Тема 20. Операційна діяльність: ресурси, процеси та результати

Суть та значення ресурсів в операційній діяльності. Поняття операційного процесу. Поняття виробничого циклу та його складові. Основні принципи раціональної організації операційного процесу. Категорії операційного процесу. Структура виробничого потоку.

Тема 21. Управління процесом проектування операційної системи

Етапи проектування операційної системи. Автоматизація виробничих процесів. Типова фаза створення нового продукту. Проектування продукту очима споживача. Матриця „будиночок якості”. Управління якістю при проектуванні виробу. Вартісний аналіз та його етапи. Вартісний інжиніринг. Критерії проектування процесу виробництва. Організаційно – технологічні аспекти розміщення устаткування. Способи розміщення устаткування. Поняття гнучкості виробничого процесу.

Тема 22. Управління поточним функціонуванням операційної системи

Агрегатне планування. Зміст агрегатного планування. Основні стратегії агрегатного планування. Агрегатне планування сервісних систем та його особливості. Основна мета матеріально – технічного забезпечення. Завдання матеріально – технічного забезпечення. Основна мета оперативного планування. Основний зміст оперативного планування. Оперативне управління виробництвом. Запаси. Головні причини утворення запасів. Система управління запасами при залежному та незалежному попиті.

Тема 23. Управління проектами

Проект. Основні ознаки проекту. Мета проекту. Завдання проекту. Внутрішнє та зовнішнє середовище проекту. Оточення проекту. Класифікація проектів. Управління проектами. Життєвий цикл проекту. Фази управління проектами операційної системи. Методи управління проектами. Організаційні структури управління проектами.

Тема 24. Управління якістю продукції і послуг

Якість продукції. Якість послуги. Показники якості продукції. Управління якістю. Забезпечення якості продукції. Аналіз економічності управління якістю. Витрати, пов'язані з якістю. Підходи до класифікації операційних витрат. Розподіл витрат з орієнтацією на конкретні дії. Розподіл витрат з орієнтацією на ефективність. Врахування витрат в сегменті помилок. Види аналізу витрат і прибутків. Показники аналізу витрат і прибутків. Визначення витрат управління якістю. Визначення корисності управління якістю.

Дисципліни, вивчення яких обов'язково передують цій дисципліні:

Вступ до спеціальності. Економічна теорія (макро- та мікроекономіка).
Теорія лідерства

Міжпредметні зв'язки дисципліни: Економіка підприємства. Теорія організацій. Етика бізнесу

4.2. Структура навчальної дисципліни

4.2.1. Тематичний план

Назви змістових модулів і тем	Розподіл годин між видами робіт														Форми та методи контролю знань
	денна форма							заочна форма							
	Усього	аудиторна					с.р.	Усього	аудиторна					с.р.	
		у тому числі							у тому числі						
л		сем	пр	лаб	інд	л			сем	пр	лаб	інд			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Модуль 1															
Змістовий модуль 1. Теоретичні засади менеджменту															
Тема 1. Поняття та сутність менеджменту	18	4		2			12	19	1					18	AP: + CP: +
Тема 2. Закони, закономірності та принципи менеджменту	18	4		2			12	18						18	AP: + CP: +
Тема 3. Історія розвитку менеджменту	18	4		2			12	18						18	AP: + CP: +
Тема 4. Організації як об'єкти управління	18	4		2			12	21	1		2			18	AP: + CP: + MK: +
Разом за змістовним модулем I	72	16		8			48	76	2		2			72	
Змістовий модуль II. Функції менеджменту															
Тема 5. Функції та технологія менеджменту	20	4		4			12	24	4		4			16	AP: + CP: +
Тема 6. Планування як загальна функція менеджменту	18	4		2			12	18						18	AP: + CP: +
Тема 7. Організаційна діяльність як загальна функція менеджменту	16	2		2			12	18						18	AP: + CP: +
Тема 8. Контроль як загальна функція менеджменту	16	2		2			12	18						18	AP: + CP: +

Продовження табл.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Тема 9. Теорія і практика мотивації	16	2		2			12	18						18	AP: + CP: +
Тема 10. Регулювання як загальна функція менеджменту	16	2		2			12	18						18	AP:+ CP:+ МК:+
Разом за змістовним модулем II	102	16		14			72	114	4		4			106	
Змістовий модуль III. Методи управління в менеджменті та процес прийняття управлінських рішень															
Тема 11. Методи управління трудовим колективом	23	4		4			15	18						18	AP: + CP: +
Тема 12. Управлінські рішення	23	4		4			15	20	2		2			16	AP: + CP: +
Тема 13. Соціальна відповідальність та соціальна етика в менеджменті	19	2		2			15	18			2			16	AP: + CP: +
Тема 14. Інформація і комунікації в менеджменті	19	2		2			15	18						18	AP: + CP: +
Тема 15. Керівництво в організації	19	2		2			15	18						18	AP: + CP: +
Тема 16. Організаційні зміни	23	4		4			15	18						18	AP:+ CP:+ МК:+
Разом за змістовним модулем III	126	18		18			90	110	2		4			104	
Змістовий модуль IV. Операційний менеджмент															
Тема 17. Операційний менеджмент як різновид функціонального менеджменту	16	4		4			8	16	2					14	AP: + CP: +
Тема 18. Операційна стратегія	14	2		2			10	16	2		2			12	AP: + CP: +
Тема 19. Операційна система	14	4		2			8	16	2		2			12	AP: + CP: +
Тема 20. Операційна діяльність: ресурси, процеси та результати	16	4		4			8	14						14	AP: + CP: +

Продовження табл.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Тема 21. Управління процесом проектування операційної системи	16	4		2			10	16	2					14	AP: + CP: +
Тема 22. Управління поточним функціонуванням операційної системи	16	4		2			10	14						14	AP: + CP: +
Тема 23. Управління проектами	14	2		2			10	14						14	AP: + CP: +
Тема 24. Управління якістю продукції і послуг	14	2		2			10	14						14	AP: + CP: + МК: +
Разом за змістовним модулем IV	120	26		20			74	120	8		4			108	
Усього годин	420	76		60			284	420	16		14			390	

Примітки: AP – аудиторна робота, CP – самостійна робота, ІНДЗ – індивідуальне завдання., МК-модульній контроль

4.2.2. Навчально-методична картка дисципліни

Менеджмент та адміністрування

Разом: 420 год., лекції – 76 год., практичні заняття – 60 год., ІНДЗ – 15 год., самостійна робота – 284 год., підсумковий контроль – 5 год.

Модулі	Змістовий модуль 1				Змістовий модуль 2						Змістовий модуль 3					
Назва модуля	Теоретичні засади менеджменту				Функції менеджменту						Методи управління в менеджменті та процес прийняття управлінських рішень					
Кількість балів за модуль	10				15						15					
Лекції	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Теми лекцій	Поняття та сутність менеджменту	Закони, закономірності та принципи менеджменту	Історія розвитку менеджменту	Організації як об'єкти управління	Функції та технологія менеджменту	Планування як загальна функція менеджменту	Організаційна діяльність як загальна функція менеджменту	Контроль як загальна функція менеджменту	Теорія і практика мотивації	Регулювання як загальна функція менеджменту	Методи управління трудовим колективом	Управлінські рішення	Соціальна відповідальність та соціальна етика в менеджменті	Інформація і комунікації в менеджменті	Керівництво в організації	Організаційні зміни
Теми практичних занять																
Самостійна робота	2				5						5					
Тести	5				5						5					
ІНДЗ	15															
Види поточного контролю	Модульна контрольна робота (5 балів)															
Підсумковий контроль	Іспит (30 балів)															

Модулі	Змістовий модуль 4							
Назва модуля	Операційний менеджмент							
Кількість балів за модуль	35							
Лекції	17	18	19	20	21	22	23	24
Теми лекцій	Операційний менеджмент як різновид функціонального менеджменту	Операційна стратегія	Операційна система	Операційна діяльність: ресурси, процеси та результати	Управління процесом проектування операційної системи	Управління поточним функціонуванням операційної системи	Управління проектами	Управління якістю продукції і послуг
Теми практичних занять								
Самостійна робота	10							
Тести	5							
ІНДЗ	15							
Види поточного контролю	Модульна контрольна робота (5 балів)							
Підсумковий контроль	Іспит (30 балів)							

4.3. Форми організації занять

4.3.1 Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	2	3
Змістовий модуль 1. Теоретичні засади менеджменту		
1	Тема 1. Поняття та сутність менеджменту	2
2	Тема 2. Закони, закономірності та принципи менеджменту	2
3	Тема 3. Історія розвитку менеджменту	2
4	Тема 4. Організації як об'єкти управління	2
Змістовий модуль II. Функції менеджменту		
5	Тема 5. Функції та технологія менеджменту	4
6	Тема 6. Планування як загальна функція менеджменту	2
7	Тема 7. Організаційна діяльність як загальна функція менеджменту	2
8	Тема 8. Контроль як загальна функція менеджменту	2
9	Тема 9. Теорія і практика мотивації	2
10	Тема 10. Регулювання як загальна функція менеджменту	2
Змістовий модуль III. Методи управління в менеджменті та процес прийняття управлінських рішень		
11	Тема 11. Методи управління трудовим колективом	4
12	Тема 12. Управлінські рішення	4
13	Тема 13. Соціальна відповідальність та соціальна етика в менеджменті	2
14	Тема 14. Інформація і комунікації в менеджменті	2
15	Тема 15. Керівництво в організації	2
16	Тема 16. Організаційні зміни	4
Змістовий модуль IV. Операційний менеджмент		
17	Тема 17. Операційний менеджмент як різновид функціонального менеджменту	4
18	Тема 18. Операційна стратегія	2
19	Тема 19. Операційна система	2
20	Тема 20. Операційна діяльність: ресурси, процеси та результати	4
21	Тема 21. Управління процесом проектування операційної системи	2
22	Тема 22. Управління поточним функціонуванням операційної системи	2
23	Тема 23. Управління проектами	2
24	Тема 24. Управління якістю продукції і послуг	2
Всього		60

4.3.2. Індивідуальні завдання

1. Підготовка та проведення презентації на тему: «Бізнес-план віртуального підприємства».
2. Розв'язання ситуаційних задач.
3. Розв'язання задач.
4. Розв'язання тестових завдань.

4.3.3. Індивідуальна навчально-дослідна робота (навчальний проект)

Індивідуальна навчально-дослідна робота (ІНДР) є видом позааудиторної індивідуальної діяльності студента, результати якої використовуються у процесі вивчення програмового матеріалу навчальної дисципліни. Завершується виконання студентами ІНДР прилюдним захистом навчального проекту.

Індивідуальне навчально-дослідне завдання (ІНДЗ) з курсу – це вид науково-дослідної роботи студента, яка містить результати дослідницького пошуку, відображає певний рівень його навчальної компетентності.

Мета ІНДЗ: самостійне вивчення частини програмового матеріалу, систематизація, узагальнення, закріплення та практичне застосування знань із навчального курсу, удосконалення навичок самостійної навчально-пізнавальної діяльності.

Зміст ІНДЗ: завершена теоретична або практична робота у межах навчальної програми курсу, яка виконується на основі знань, умінь та навичок, отриманих під час лекційних, семінарських, практичних та лабораторних занять і охоплює декілька тем або весь зміст навчального курсу.

Види ІНДЗ, вимоги до них та оцінювання:

- ✓ конспект із теми (модуля) за заданим планом (**2 бали**);
- ✓ конспект із теми (модуля) за планом, який студент розробив самостійно (**3 бали**);
- ✓ анотація прочитаної додаткової літератури з курсу, бібліографічний опис, тематичні розвідки (**3 бали**);
- ✓ повідомлення з теми, рекомендованої викладачем (**2 бали**);
- ✓ повідомлення з теми (без рекомендації викладача): сучасні відкриття з теми, аналіз інформації, самостійні дослідження (**3 бали**);
- ✓ дослідження різноманітних питань з тематики дисципліни у вигляді есе (**5 балів**);
- ✓ дослідження з тематики дисципліни у вигляді реферату (охоплює весь зміст навчального курсу) – **15 балів**.

Орієнтовна структура ІНДЗ – науково-педагогічного дослідження у вигляді реферату: вступ, основна частина, висновки, додатки (якщо вони є), список використаних джерел.

4.3.3.1. Тематика ІНДЗ

1. Менеджмент як специфічна сфера людської діяльності.
2. Суть, зміст менеджменту та управління.
3. Менеджмент як система наукових знань та як мистецтво управління.
4. Менеджери та підприємці – ключові фігури ринкової економіки.
5. Рівні управління. Групи менеджерів.
6. Закони та закономірності менеджменту.
7. Загальні принципи управління.
8. Сучасні принципи менеджменту.
9. Становлення перших теорій управління.
10. Школа наукового управління.

11. Школа людських стосунків.
12. Поняття організації.
13. Внутрішнє та зовнішнє середовище організації.
14. Організація як відкрита та динамічна система.
15. Життєвий цикл організації.
16. Культура організації.
17. Класифікація функцій менеджменту.
18. Процес організації управління та його складові.
19. Взаємозв'язок елементів управління.
20. Суть планування.
21. Методи розробки планів.
22. Місія організації та цілі в управлінні.
23. Стратегічне планування та розробка стратегії.
24. Планування реалізації стратегії.
25. Концепція управління за цілями.
26. Владні повноваження, відповідальність і делегування.
27. Процес делегування повноважень і відповідальності.
28. Елементи проектування організації.
29. Головні форми проектування структур управління.
30. Характеристика структур управління.

Критерії оцінювання та шкалу оцінювання подано відповідно у таблицях нижче.

**Критерії оцінювання ІНДЗ
(дослідження у вигляді реферату)**

№ з/п	Критерії оцінювання роботи	Максимальна кількість балів за кожним критерієм
1.	Обґрунтування актуальності, формулювання мети, завдань та визначення методів дослідження	2 бали
2.	Складання плану реферату	1 бал
3.	Критичний аналіз суті та змісту першоджерел. Виклад фактів, ідей, результатів досліджень у логічній послідовності. Аналіз сучасного стану дослідження проблеми, розгляд тенденцій подальшого розвитку даного питання	3 балів
4.	Дотримання правил реферування наукових публікацій	2 бали
5.	Доказовість висновків, обґрунтованість власної позиції, пропозиції щодо розв'язання проблеми, визначення перспектив дослідження	3 бали
6.	Дотримання вимог щодо технічного оформлення структурних елементів роботи (титульний аркуш, план, вступ, основна частина, висновки, додатки (якщо вони є), список використаних джерел, посилання	2 бали
7	Презентація ІНДЗ	2 бали
Разом		15 балів

Оцінка за ІНДЗ у вигляді реферату: шкала оцінювання національна та ECTS

Оцінка за 100-бальною системою		Оцінка за національною шкалою	Оцінка за шкалою ECTS	
13 – 15	<i>відмінно</i>	5	A	<i>відмінно</i>
8-12	<i>добре</i>	4	BC	<i>добре</i>
4-7	<i>задовільно</i>	3	DE	<i>задовільно</i>
0-3	<i>незадовільно</i>	2	FX	<i>незадовільно з можливістю повторного виконання</i>

4.3.4. Теми самостійної роботи студентів

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	2	3
Змістовий модуль 1. Теоретичні засади менеджменту		
1	Поняття та сутність менеджменту	18
2	Закони, закономірності та принципи менеджменту	18
3	Історія розвитку менеджменту	18
4	Організації як об'єкти управління	18
Змістовий модуль II. Функції менеджменту		
5	Функції та технологія менеджменту	16
6	Планування як загальна функція менеджменту	18
7	Організаційна діяльність як загальна функція менеджменту	18
8	Контроль як загальна функція менеджменту	18
9	Теорія і практика мотивації	18
10	Регулювання як загальна функція менеджменту	18
Змістовний модуль III. Методи управління в менеджменті та процес прийняття управлінських рішень		
11	Методи управління трудовим колективом	18
12	Управлінські рішення	16
13	Соціальна відповідальність та соціальна етика в менеджменті	16
14	Інформація і комунікації в менеджменті	18
15	Керівництво в організації	18
16	Організаційні зміни	18
Змістовний модуль IV. Операційний менеджмент		
17	Операційний менеджмент як різновид функціонального менеджменту	14
18	Операційна стратегія	12
19	Операційна система	12
20	Операційна діяльність: ресурси, процеси та результати	14
21	Управління процесом проектування операційної системи	14
22	Управління поточним функціонуванням операційної системи	14
23	Управління проектами	14
24	Управління якістю продукції і послуг	14
Всього		390

КАРТА САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТА

Змістовий модуль та теми курсу	Академічний контроль	Бали	Термін виконання (тижні)
ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ I. Теоретичні засади менеджменту			
Тема 1. Поняття та сутність менеджменту (_2_ год.)	Практичне заняття	1,0	I
Тема 2. Закони, закономірності та принципи менеджменту (_2_ год.)	Практичне заняття	1,5	II
Тема 3. Історія розвитку менеджменту (_2_ год.)	Практичне заняття	1,5	III
Тема 4. Організації як об'єкти управління (_2_ год.)	Практичне заняття, підсумкова модульна контрольна робота	1,0 МК -5	IV
<i>Всього: _8_ год.</i>	<i>Всього: 10 балів</i>		
ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ II. Функції менеджменту			
Тема 5. Функції та технологія менеджменту (_4_ год.)	Практичне заняття	2,0	V - VI
Тема 6. Планування як загальна функція менеджменту (_2_ год.)	Практичне заняття	1,0	VII - VIII
Тема 7. Організаційна діяльність як загальна функція менеджменту (_2_ год.)	Практичне заняття	2,0	IX-XI
Тема 8. Контроль як загальна функція менеджменту (_2_ год.)	Практичне заняття	2,0	XII-XIII
Тема 9. Теорія і практика мотивації (_2_ год.)	Практичне заняття	2,0	XIV
Тема 10. Регулювання як загальна функція менеджменту (_2_ год.)	Практичне заняття, підсумкова модульна контрольна робота	1,0 МК-5	XV
<i>Всього: _14_ год.</i>	<i>Всього: 15 балів</i>		
ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ III. Методи управління в менеджменті та процес прийняття управлінських рішень			
Тема 11. Методи управління трудовим колективом (_4_ год.)	Практичне заняття	2,0	XVI- XVII
Тема 12. Управлінські рішення (_4_ год.)	Практичне заняття	2,0	XVIII- XIX
Тема 13. Соціальна відповідальність та соціальна етика в менеджменті (_2_ год.)	Практичне заняття	2,0	XX-XXI
Тема 14. Інформація і комунікації в менеджменті (_2_ год.)	Практичне заняття	2,0	XXII-XXIV

Тема 15. Керівництво в організації (_2_ год.)	Практичне заняття, індивідуальна навчально-дослідна робота	1,0	XXV-XXVIII
Тема 16. Організаційні зміни (_4_ год.)	Практичне заняття, підсумкова модульна контрольна робота	1,0 МК-5	XXIX-XXX
<i>Всього: _18_ год.</i>	<i>Всього: 15 балів</i>		
ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ IV. Операційний менеджмент			
Тема 17. Операційний менеджмент як різновид функціонального менеджменту (_4_ год.)	Практичне заняття	4,0	I-II
Тема 18. Операційна стратегія (_2_ год.)	Практичне заняття	4,0	III-IV
Тема 19. Операційна система (_2_ год.)	Практичне заняття	4,0	V-VI
Тема 20. Операційна діяльність: ресурси, процеси та результати (_4_ год.)	Практичне заняття	4,0	VI-VII
Тема 21. Управління процесом проектування операційної системи (_2_ год.)	Практичне заняття	4,0	VIII-IX
Тема 22. Управління поточним функціонуванням операційної системи (_2_ год.)	Практичне заняття	5,0	X-XI
Тема 23. Управління проектами (_2_ год.)	Практичне заняття, індивідуальна навчально-дослідна робота	4,0	XII-XIII
Тема 24. Управління якістю продукції і послуг (_2_ год.)	Практичне заняття, підсумкова модульна контрольна робота	1,0 МК-5	XIII-XV
<i>Всього: _20_ год.</i>	<i>Всього: 35 балів</i>		
<i>Разом: _60_ год.</i>	<i>Разом: _70_ балів</i>		

5. МЕТОДИ НАВЧАННЯ

5.1. Методи організації та здійснення навчально-пізнавальної діяльності

1. За джерелом інформації:

- *словесні*: лекція (традиційна, проблемна тощо) із застосуванням комп'ютерних інформаційних технологій (презентація PowerPoint), семінари, пояснення, розповідь, бесіда;
- *наочні*: спостереження, ілюстрація, демонстрація;
- *практичні*: ситуаційні вправи.

2. За логікою передачі і сприйняття навчальної інформації: індуктивні, дедуктивні, аналітичні, синтетичні.

3. За ступенем самостійності мислення: репродуктивні, пошукові, дослідницькі.

4. За ступенем керування навчальною діяльністю: під керівництвом викладача; самостійна робота студентів із сучасною літературою та підручниками; виконання індивідуальних навчальних проектів.

5.2. Методи стимулювання інтересу до навчання і мотивації навчально-пізнавальної діяльності:

Методи стимулювання інтересу до навчання: навчальні дискусії; створення ситуацій зацікавленості (метод цікавих аналогій тощо).

5.3. Інклюзивні методи навчання

1. Методи формування свідомості: бесіда, диспут, лекція, приклад, пояснення.

2. Метод організації діяльності та формування суспільної поведінки особистості: ситуаційні вправи, приклад.

3. Методи мотивації та стимулювання: вимога, громадська думка.

4. Метод самовиховання: самопізнання, самооцінювання, самореалізація.

5. Методи соціально-психологічної допомоги: психологічне консультування, стимуляційні ігри.

6. Спеціальні методи: супровід, тренінг, трудовий метод.

6. СИСТЕМА ОЦІНЮВАННЯ НАВЧАЛЬНИХ ДОСЯГНЕНЬ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Навчальна дисципліна оцінюється за модульно-рейтинговою системою. Вона складається з 4-х модулів.

Результати навчальної діяльності студентів оцінюються за 100 бальною шкалою в кожному семестрі окремо.

За результатами поточного, модульного та семестрового контролів виставляється підсумкова оцінка за 100-бальною шкалою, національною шкалою та шкалою ECTS.

Модульний контроль: кількість балів, які необхідні для отримання відповідної оцінки за кожен змістовий модуль упродовж семестру.

Семестровий (підсумковий) контроль: виставлення семестрової оцінки студентам, які опрацювали теоретичні теми, практично засвоїли їх і мають позитивні результати, набрали необхідну кількість балів.

Загальні критерії оцінювання успішності студентів, які отримали за 4-бальною шкалою оцінки «відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно», подано в таблиці нижче.

Кожний модуль включає бали за поточну роботу студента на семінарських, практичних, виконання самостійної роботи, модульну контрольну роботу.

Виконання модульних контрольних робіт здійснюється в режимі комп'ютерної діагностики або з використанням роздрукованих завдань.

Реферативні дослідження та есе, які виконує студент за визначеною тематикою, обговорюються та захищаються на семінарських заняттях.

Модульний контроль знань студентів здійснюється після завершення вивчення навчального матеріалу модуля.

6.1. Загальні критерії оцінювання навчальних досягнень студентів

Оцінка	Критерії оцінювання
«відмінно»	Ставиться за повні та міцні знання матеріалу в заданому обсязі, вміння вільно виконувати практичні завдання, передбачені навчальною програмою; за знання основної та додаткової літератури; за вияв креативності в розумінні і творчому використанні набутих знань та умінь.
«добре»	Ставиться за вияв студентом повних, систематичних знань із дисципліни, успішне виконання практичних завдань, засвоєння основної та додаткової літератури, здатність до самостійного поповнення та оновлення знань. Але у відповіді студента наявні незначні помилки.
«задовільно»	Ставиться за вияв знання основного навчального матеріалу в обсязі, достатньому для подальшого навчання і майбутньої фахової діяльності, поверхову обізнаність із основною і додатковою літературою, передбаченою навчальною програмою. Можливі суттєві помилки у виконанні практичних завдань, але студент спроможний усунути їх із допомогою викладача.
«незадовільно»	Виставляється студентові, відповідь якого під час відтворення основного програмового матеріалу поверхова, фрагментарна, що зумовлюється початковими уявленнями про предмет вивчення. Таким чином, оцінка «незадовільно» ставиться студентові, який неспроможний до навчання чи виконання фахової діяльності після закінчення закладу вищої освіти без повторного навчання за програмою відповідної дисципліни.

6.2. Система оцінювання роботи студентів упродовж семестру

Вид діяльності студента	Максимальна кількість балів за одиницю	Модуль 1		Модуль 2		Модуль n	
		кількість одиниць	максимальна кількість балів	кількість одиниць	максимальна кількість балів	кількість одиниць	максимальна кількість балів
I. Обов'язкові							
1.1. Відвідування лекцій	0,5	5	2	6	3		
1.2. Відвідування семінарських і практичних занять							
1.3. Робота на семінарському і практичному занятті	0,6	5	6	6	6		
1.4. Лабораторна робота (в тому числі допуск, виконання, захист)							
1.5. Виконання завдань для самостійної роботи	1		3		5		
1.6. Виконання модульної роботи	5		5		5		
1.7. Виконання індивідуальних завдань (ІНДЗ)	15				15		
Разом		-		-		-	
Максимальна кількість балів за обов'язкові види роботи: 50+10МК							
II. Вибіркові (за вибором студента)							
Виконання завдань для самостійного опрацювання							
2.1. Складання ситуаційних завдань із різних тем курсу	5						
2.2. Огляд літератури з конкретної тематики	5						
2.3. Складання ділової гри з конкретним прикладним матеріалом з будь-якої теми курсу	5						
2.4. Підготовка наукової статті з будь-якої теми курсу	10						
2.5. Участь у науковій студентській конференції	10						
2.6. Дослідження українського чи закордонного досвіду	10						
Разом		-		-		-	
Максимальна кількість балів за вибіркові види роботи: 10							
Всього балів за теоретичний і практичний курс: 70							

Кількість балів за роботу з теоретичним матеріалом, на практичних заняттях, під час виконання самостійної та індивідуальної навчально-дослідної роботи залежить від дотримання таких вимог:

- ✓ своєчасність виконання навчальних завдань;
- ✓ повний обсяг їх виконання;
- ✓ якість виконання навчальних завдань;
- ✓ самостійність виконання;
- ✓ творчий підхід у виконанні завдань;
- ✓ ініціативність у навчальній діяльності.

6.3. Оцінка за теоретичний і практичний курс: шкала оцінювання національна та ECTS

Оцінка за 100-бальною системою		Оцінка за національною шкалою	Оцінка за шкалою ECTS	
54 – 60	<i>відмінно</i>	5	A	<i>відмінно</i>
45 – 53	<i>добре</i>	4	BC	<i>добре</i>
36 – 44	<i>задовільно</i>	3	DE	<i>задовільно</i>
21 – 35	<i>незадовільно</i>	2	FX	<i>незадовільно з можливістю повторного складання</i>
1 – 20		2	F	<i>незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни</i>

6.4. Оцінка за екзамен: шкала оцінювання національна та ECTS

Оцінка за 100-бальною системою		Оцінка за національною шкалою	Оцінка за шкалою ECTS	
36 – 40	<i>відмінно</i>	5	A	<i>відмінно</i>
30 – 35	<i>добре</i>	4	BC	<i>добре</i>
24 – 29	<i>задовільно</i>	3	DE	<i>задовільно</i>
14 – 23	<i>незадовільно</i>	2	FX	<i>незадовільно з можливістю повторного складання</i>
1 – 13		2	F	<i>незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни</i>

6.5. Загальна оцінка з дисципліни: шкала оцінювання національна та ECTS

Оцінка за 100-бальною системою		Оцінка за національною шкалою		Оцінка за шкалою ECTS	
		екзамен			
90 – 100	<i>відмінно</i>	5		A	<i>відмінно</i>
82 – 89	<i>добре</i>	4		B	<i>добре (дуже добре)</i>
75 – 81	<i>добре</i>	4		C	<i>добре</i>
64 – 74	<i>задовільно</i>	3		D	<i>задовільно</i>
60 – 63	<i>задовільно</i>	3		E	<i>задовільно (достатньо)</i>
35 – 59	<i>незадовільно</i>	2		FX	<i>незадовільно з можливістю повторного складання</i>
1 – 34	<i>незадовільно</i>	2		F	<i>незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни</i>

6.6. Розподіл балів, які отримують студенти

Поточне тестування та самостійна робота											Підсумковий тест (екзамен)	Сума
Змістовий модуль 1, 2,3												
T1-T2	T3-T4	T4-T5	T6-T7	T8-T9	T10-T11	T12-T13	T14	T15	T16	ППЗ	30	100
4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	30		

Поточне тестування та самостійна робота									Підсумковий тест (екзамен)	Сума
Змістовий модуль 4										
T17	T18	T19	T20	T21	T22	T23	T24	ППЗ	30	100
7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	6,0	15		

6.7. ОРІЄНТОВНИЙ ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ ДО ЕКЗАМЕНУ

1. Менеджмент як специфічна сфера людської діяльності.
2. Суть, зміст менеджменту та управління.
3. Менеджмент як система наукових знань та як мистецтво управління.
4. Менеджери та підприємці – ключові фігури ринкової економіки.
5. Рівні управління. Групи менеджерів.
6. Закони та закономірності менеджменту.
7. Загальні принципи управління.
8. Сучасні принципи менеджменту.
9. Становлення перших теорій управління.
10. Школа наукового управління.
11. Школа людських стосунків.
12. Поняття організації.
13. Внутрішнє та зовнішнє середовище організації.
14. Організація як відкрита та динамічна система.
15. Життєвий цикл організації.
16. Культура організації.
17. Класифікація функцій менеджменту.
18. Процес організації управління та його складові.
19. Взаємозв'язок елементів управління.
20. Суть планування.
21. Методи розробки планів.
22. Місія організації та цілі в управлінні.
23. Стратегічне планування та розробка стратегії.
24. Планування реалізації стратегії.
25. Концепція управління за цілями.
26. Владні повноваження, відповідальність і делегування.
27. Процес делегування повноважень і відповідальності.
28. Елементи проектування організації.
29. Головні форми проектування структур управління.

30. Характеристика структур управління.
31. Зміст і еволюція поняття мотивації.
32. Змістовні теорії мотивації.
33. Процесійні теорії мотивації.
34. Мотиваційна теорії підкріплення.
35. Суть і зміст контролю.
36. Види контролю.
37. Процес контролю.
38. Поведінкові аспекти контролю.
39. Характеристика ефективного контролю.
40. Контроль і вимірювання результатів роботи персоналу.
41. Поняття регулювання та його місця в системі управління.
42. Види регулювання.
43. Етапи процесу регулювання.
44. Сутність та класифікація методів менеджменту.
45. Економічні методи управління.
46. Організаційно – розпорядчі методи управління.
47. Соціальні методи управління.
48. Суть та види управлінських рішень.
49. Основні підходи до прийняття управлінських рішень.
50. Процес прийняття рішення.
51. Встановлення пріоритетів за допомогою аналізу АБВ.
52. Методи прийняття рішень.
53. Організація та контроль виконання рішень.
54. Інформація, її види та роль в менеджменті.
55. Класифікація інформації.
56. Елементи системи обміну інформацією.
57. Поняття і роль комунікації.
58. Види і форми комунікації.
59. Перешкоди в комунікаціях.
60. Комунікаційний процес, елементи та етапи процесу.

61. Керівництво і управління.
62. Влада і відповідальність.
63. Форми влади і впливу.
64. Суть лідерства.
65. Теорії лідерства.
66. Типологія стилів керівництва.
67. Ситуаційні підходи до ефективного керівництва.
68. Сутність відповідальності та етики в менеджменті.
69. Природа організаційних змін.
70. Управління змінами.

7. МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

Опорний конспект лекцій; методичні вказівки; орієнтовна тематика реферативних досліджень, творчих робіт, повідомлень; ілюстративні матеріали; запитання і завдання до іспиту; завдання для проведення комплексної контрольної роботи (ККР).

7.1. Навчально-методичні аудіо- і відеоматеріали, у т.ч. для студентів з інвалідністю

Для інклюзивного навчання:

- методики диференційованого підходу до процесу навчання й оцінювання знань, умінь і здібностей студентів з інвалідністю;
- дистанційні програми навчання для студентів із проблемами слуху і порушеннями опорно-рухового апарату.
- спеціалізовані комп'ютерні програми для навчання осіб з інвалідністю;
- забезпечення осіб із проблемами зору спеціальною літературою: книгами, підручниками, навчальними посібниками, журналами, надрукованими шрифтом Брайля та укрупненим шрифтом, і звуковими комп'ютерними програмами;
- наявність аудіовізуальних засобів навчання, спеціальної навчально-методичної літератури в електронному, друкованому, аудіовізуальному форматах для осіб з інвалідністю;
- дидактичні матеріали та засоби навчання осіб з інвалідністю для дистанційної та відкритої форм навчання.

7.2. Глосарій (термінологічний словник)

Автоматизована система управління – це комплекс дій і заходів технічного, організаційного та економічного характеру, призначений для отримання результатної інформації, необхідної для інформаційного обслуговування фахівців та оптимізації процесу управління в різних сферах діяльності організації.

Адміністративна відповідальність і стягнення застосовуються у випадках здійснення адміністративних правопорушень. Розрізняють такі види адміністративного стягнення, як попередження, штрафи, адміністративний арешт, виправні роботи, конфіскація або вилучення предметів.

Адміністративна мотивація – враховує виконання працівником наказів, команд адміністрації, при цьому використовуються заохочувальні заходи (матеріальна винагорода, посадове підвищення, подяки, поліпшення умов праці тощо) або санкції за порушення вимог (стягнення, догана, переведення на нижчу посаду, звільнення).

Адміністративний вплив – це цілеспрямована зміна суб'єктом управління стану об'єкта.

Адміністративний контроль – це управлінська діяльність, спрямована на визначення поточного стану керуючої підсистеми системи управління організацією і процеси що в ній відбуваються, з метою виявлення можливих відхилень від заданого режиму функціонування.

Адміністративний менеджмент – це один з напрямків сучасного менеджменту, які вивчають адміністративно-распорядчі форми управління.

Адміністративні методи – це методи прямого впливу, що носять директивний, обов'язковий характер. Вони засновані на дисципліні, відповідальності, владі, примусі.

Адміністрація (від лат. Administratio – управління, керівництво) – керівництво фірми, підприємства, організації, апарат управління; коло осіб, уповноважених здійснювати оперативне управління, виступати в якості юридичної особи, офіційно представляти організацію, установа. До адміністрації підприємства, фірми прийнято відносити керівника (президента), його заступників (віце-президентів), виконавчих директорів, головного бухгалтера, провідних менеджерів. Керівника призначають засновники, а інших членів адміністрації приймає на роботу вже призначений керівник. Адміністрація несе всю повноту відповідальності за всі рішення в області управління підприємством.

Адмініструвати – означає керувати установою, організацією, підприємством, управляти.

Баланс – це двостороння бюджетна таблиця, в лівій частині якої відображаються джерела ресурсів, а в правій – їх розподіл.

Балансовий метод – ґрунтується на взаємозв'язку наявних та необхідних ресурсів. Якщо ресурсів у порівнянні з потребами недостатньо, то доводиться шукати додаткові джерела для покриття дефіциту. Якщо ресурсів надлишок, то необхідно розширювати їх споживання або позбавлятися від надлишку. Балансовий метод реалізується через складання системи балансів: матеріально-речових, вартісних, трудових.

Важіль – первинний механізм. У адмініструванні використовуються поняття важелів впливу, дії, тиску. Важіль безпосередньо утворює механізм або його складові, а інструмент застосовується як уніфікований засіб.

Винагорода за кінцевий результат діяльності пов'язана з досягнутими показниками, тому вона повинна відповідати дійсному внеску кожного управлінця, бути справедливою, спонукати працівника до досягнення в майбутньому вищих показників.

Відкритий офіс – у такому офісі більшість співробітників знаходяться в одному приміщенні, розділеному лише меблями - шафами, стелажми і столами.

Відповідальність – це зобов'язаність вирішувати поставлені завдання та відповідати за якість їх виконання.

Вказівка здійснюється в усній формі, використовується на нижчому рівні управління.

Влада – потенційна або реальна можливість впливу на навколишніх.

Внутрішньофірмова кар'єра – передбачає зміну стадій розвитку працівника в межах одного підприємства.

Вплив – психологічний (емоційний або розумовий) вплив, який здійснюється на людей з метою зміни поведінки.

Врівноважені рішення приймають менеджери, які уважно і критично відносяться до своїх дій.

Горизонтальні зв'язки – це зв'язки між двома та більше рівними за положенням в ієрархії або статусом частинами або членами організації.

Делегування – передачу завдань і повноважень особі, яка бере на себе відповідальність за їх виконання.

Державно-адміністративне управління – вид державної діяльності з управління справами держави, в межах якого практично реалізується виконавча влада.

Деструктивні (або негативні) цілі спрямовані на розчленування організації, тобто на ліквідацію окремих її елементів або наділення таких елементів повноваженнями і функціями, що суперечать цілям і завданням всієї організації.

Децентралізація – це передача, або делегування відповідальності за ряд ключових рішень, а отже, і передача відповідно до цієї відповідальності прав на нижні рівні управління організацією. Це забезпечує зменшення обсягу робіт вищого керівництва, звільняє його час на вирішення кардинальних питань діяльності організації, працівники нижніх рівнів управління отримують більшу

можливість впливати на процес управління організацією, що в свою чергу забезпечує ширший спектр мотивації праці, зменшується кількість необхідних узгоджень, прискорюється процес прийняття рішень.

Дисциплінарна відповідальність і стягнення застосовуються у випадку порушення трудового законодавства, коли має місце дисциплінарна провина, під якою розуміється протиправне винне невиконання або неналежне виконання трудових обов'язків працівником.

Діловодство – ведення документації, передбачає знання правил створення документів, їх оформлення, погодження, просування на підприємстві та зберігання.

Діловодство (документаційне забезпечення управління) – це галузь діяльності, що забезпечує документування і організацію роботи з офіційними документами на підприємстві. Порядок руху документів в організації закріплюється в схемах проходження документів, що розробляються службою документаційного забезпечення і затверджуються керівництвом організації.

Документообіг – це рух документів в організації з моменту їх створення або отримання до завершення виконання або відправлення.

Допоміжні служби – адміністративні утворення, що не мають самостійних кінцевих цілей. їхня діяльність полягає в наданні іншим службам (насамперед, оперативним) допомоги матеріального і нематеріального характеру у формі надання в їх розпорядження різних засобів чи послуг.

Економічна мотивація – полягає у застосуванні економічних стимулів, до яких відносять такі заходи: виплату зарплати, участь в розподілі прибутків.

Елементарна структура – це коли організацією здатен управляти один керівник.

Заключний контроль – зворотній зв'язок здійснюється після того, як робота виконана, або після завершення контрольованої діяльності.

Ієрархічний тип управління – розподіл комплексів робіт для реалізації функцій за рівнями ієрархії управління, закріплення їх за управлінськими працівниками й визначення на цій основі делегованих їм повноважень.

Ієрархія – це розташування частин цілого в порядку від вищого до нижчого.

Імпульсивні рішення менеджери легко генерують у великій кількості, але не можуть їх якісно перевірити, уточнити й оцінити. Ці рішення є недостатньо обґрунтованими та надійними.

Інертні рішення є результатом обережного пошуку менеджера, але не мають оригінальності, пошуку, новаторства, не відзначаються обґрунтованістю.

Інструмент – універсальна форма організації зовнішнього впливу.

Інтуїтивне рішення менеджера будується на власному досвіді і відчутті вірності власного вибору. В основі рішення, побудованого на думці, знаходяться знання і досвід минулого.

Інформаційні технології в управлінні – це комплекс методів переробки розрізнених вихідних даних у надійну та оперативну інформацію механізму прийняття рішень за допомогою апаратних і програмних засобів з метою досягнення оптимальних ринкових параметрів об'єкта управління.

Інформація – найважливіша складова як виробничого, так і управлінського процесу. Управлінська інформація являє собою різноманітні

відомості економічного, технологічного, соціального, юридичного та іншого змісту.

Календар робіт – документ, який показує календарні дати початку і завершення робіт виходячи з режиму роботи проектної команди, вихідних та святкових днів.

Кваліфікаційний тип управління – передбачає розподіл робіт за функціями управління й закріплення їх за управлінськими працівниками згідно кваліфікацією, стажем роботи й особистими здібностями останніх.

Класичний офіс – це офіс закритого (кабінетного) типу. Його використання передбачає класичну схему планування, що створює атмосферу усамітненості та спокою.

Комбінований офіс – у такому офісі є як індивідуальні кімнати, так і загальний офісний простір. Окремі приміщення ізольовані прозорими перегородками від центральних зон, призначених для загального користування.

Конструктивні (або позитивні) цілі характеризуються тим, що їх досягнення сприяє комплексному, інтегрованому та гармонійному розвитку всіх елементів організаційної системи.

Контроль – це вид управлінської діяльності, який забезпечує керівництву підприємств підтвердження щодо вірності його управлінських рішень, а також щодо здійснених ним поточних коректив.

Кофіс – синтез кафе та офісу, де за чашкою чаю можна обговорити робочі питання.

Лінійні зв'язки – це відношення, у яких начальник реалізує свої владні права і здійснює пряме керівництво підлеглими, тобто ці зв'язки йдуть в організаційній ієрархії згори вниз і виступають у формі наказу, розпорядження, команди, вказівки.

Лінійні повноваження – це повноваження, які передаються безпосередньо від начальника до підлеглого. Вони надають керівнику узаконену владу впливу на підлеглих.

Математично-статистичний метод – зводиться до оптимізаційних розрахунків на основі різного роду моделей. Вони дозволяють за заданим критерієм вибрати оптимальний варіант функціонування або розвитку об'єкта управління, щоб забезпечити максимальний прибуток.

Матеріальна відповідальність і стягнення. Матеріальна відповідальність працівників виражається в їх обов'язку відшкодувати збиток, заподіяний винною дією або бездіяльністю підприємству, у якому вони працюють. Матеріальна відповідальність накладається на працівників за збиток, заподіяний підприємству, з яким вони знаходяться у трудових відносинах, а також за збиток, що виник у зв'язку з відшкодуванням їм збитку, заподіяного його працівниками третім особам, якщо цей збиток відшкодований підприємством.

Матеріальна мотивація – прагнення достатку, певного рівня добробуту, матеріального стандарту життя. Сутність матеріальної мотивації працівників у формуванні загального підходу до оплати праці працівників і надання їм інших матеріальних заохочень, що сприяє посиленню прагнення працівників до продуктивної праці або досягнення інших позитивних результатів діяльності.

Менеджер – це спеціаліст, що професійно займається управлінською діяльністю в конкретній сфері функціонування підприємства.

Менеджмент – система, що передбачає здійснення способів, методів, принципів управління, уміння досягати поставлених цілей, направляти працю людей, їх знання, досвід, інтелект. Система не стала, а така, що постійно змінюється. Це процес узгодження діяльності людей, об'єднаних в організацію для досягнення загальної мети.

Мережевий графік – це графічне подання робіт проекту, яке відбиває хню послідовність та взаємозв'язок. Для його побудови потрібно мати таку інформацію: список робіт й логічні зв'язки між ними.

Метод управління – це метод впливу суб'єкта управління на об'єкт щодо практичного здійснення стратегічних і тактичних цілей системи управління.

Методи управління – це сукупність прийомів і способів цілеспрямованого впливу на трудовий колектив або окремого працівника з метою спонукати їх зробити визначені дії в інтересах підприємства.

Механізм адміністративного контролю – це сукупність інструментів, що використовуються для оцінки процесів і явищ, що відбуваються в системі управління організації.

Механізм адміністрування – це цілеспрямовано функціонуюча система важелів, інструментів і процедур взаємодії різних суб'єктів і об'єктів, що представляє собою складну за природою, інтегральну за формою, динамічно функціонуючу організацію. Основна мета розробки і застосування механізму адміністрування - забезпечення цілеспрямованого функціонування організації. Крім того, він за допомогою різних процедур, режимів, параметрів, форм здійснює і забезпечує комунікаційну, інформаційну, виробничу та іншу необхідну адаптацію зв'язків організації.

Моральна мотивація – отримати визнання інших людей, яких вони поважають, почути схвальні слова. Для задоволення власних цілей працівник прагне відчувати себе цінним та корисним для підприємства.

Мотив – динамічний процес фізіологічного та психологічного плану, керуючий поведінкою людини, що визначає його спрямованість, організованість, активність і стійкість.

Мотивація – це процес спонукання людини або групи людей до досягнення цілей організації і включає в себе мотиви, інтереси, потреби, захоплення, мотиваційні установки або диспозиції, ідеали.

Наказ – документ, у якому сформульовані цілі, зміст, обсяг і терміни виконання завдань, зазначені виконавці й умови виконання цих завдань, а також визначена посадова особа, що здійснює виконання. Видає наказ керівник підприємства або посадова особа, якій делеговані відповідні повноваження.

Наставляння – метод однократного застосування з боку керівника, коли він намагається аргументовано пояснити доцільність трудового завдання для підлеглого.

Неформальні зв'язки – з'являються тоді, коли формальні не виконують своєї ролі або не слугують інтересам робітника чи організації.

Нормативний метод – в основу планових завдань на певний період закладаються норми витрат різних ресурсів на одиницю продукції (сировини, матеріалів, обладнання, робочого часу, грошових засобів тощо). Нормативний метод планування використовується як самостійно, так і в ролі допоміжного щодо балансового методу. Норми та нормативи, які використовуються в плануванні, можуть бути натуральними, вартісними та часовими.

Нормування як метод управління використовує норми, що мають конкретне числове вираження, і нормативи, що носять загальний, типовий характер і є основою для розробки норм.

Обережні рішення характеризуються ретельною оцінкою всіх варіантів і відзначаються новизною та оригінальністю.

Оперативні служби – адміністративні одиниці, що надають послуги безпосередньо населенню, виконуючи тим самим завдання, з якими пов'язано створення цієї адміністративної установи чи служби, наприклад, поштове відділення, муніципальна бібліотека, паспортний стіл.

Організаційні рішення – це вибір, який повинен зробити керівник, щоб виконати обов'язки, зумовлені посадою.

Організація – це процес створення такої структури підприємства, яка б давала можливість людям ефективно працювати разом для досягнення поставлених цілей організації.

Офіс – це місце, де відбувається служба та ділові операції, а також сукупність комунікаційних технологій для обміну інформацією з метою пошуку оптимальних управлінських рішень.

Офісні технології – інформаційні технології, об'єкт і результат яких визначаються потребами реалізації управлінської діяльності в рамках конкретної форми здійснення офісної діяльності. Вони являють собою сукупність комунікаційних технологій, що дозволяють оптимізувати діяльність з управління сучасною організацією.

Повноваження – це обмежене право використовувати ресурси організації та спрямовувати зусилля деяких її співробітників на виконання завдань (фактично командувати людьми).

Попередній контроль – проводиться з метою підтвердження, що функція менеджменту «організація» здійснюється у необхідному напрямі. Цей вид контролю здійснюється до фактичного початку робіт щодо використання трудових, матеріальних і фінансових ресурсів.

Посадовий тип управління – відбиває розподіл управлінських працівників в системі управління організацією за їхньою компетентністю.

Постанова приймається на рівні всього підприємства спільно адміністрацією і громадськими організаціями.

Поточне стимулювання – застосовується для стабілізації чи корегування поточної роботи. Воно стосується результатів, які вже досягнуті, а в разі відсутності діяльності поточне стимулювання припиняється.

Поточний контроль – здійснюється безпосередньо в ході виконання процесу управління. Його об'єктом є діяльність працівників, а суб'єктом – безпосередній керівник-адміністратор.

Прийняття рішення – це творча і відповідальна задача управління. Рішення приймає керівник і несе за них особисту відповідальність. У підготовці даних для прийняття рішень приймає участь персонал управління конкретної організації.

Принципи управління – це основні правила, що визначають настрій та функціонування системи управління; найважливіші вимоги, дотримання яких забезпечує ефективність управління. Принципи управління являють собою його основні витoki, що впливають з відносин управління. Вони визначають вимоги до системи, структури та організації процесу управління.

Проблема – це складне питання або комплекс споріднених питань, розв'язання яких має важливе практичне або теоретичне значення, але цьому розв'язанню перешкоджає відсутність загальноприйнятих методів.

Проектування – це розробка комплексу взаємодії складових формування та функціонування організації. Воно базується на застосуванні різних ієрархічних, коопераційних, процедурних, ротаційних важелів та інструментів (наприклад, структурний аналіз, організаційний реінжиніринг, об'єктне та процесне моделювання, побудова моделі адміністративного супроводу функціонування організації, моделювання взаємодії в організації).

Професійний тип управління – пов'язаний з розподілом управлінських працівників за їхньою фаховою підготовкою.

Процес прийняття рішення – це циклічна послідовність дій суб'єкта управління, спрямованого на розв'язання проблеми організації і міститься в аналізі ситуації, генерації альтернатив, прийнятті рішення і його виконанні.

Раціональне рішення в основному будується на методах економічного аналізу, обґрунтуванні та оптимізації стратегічних і тактичних питань. За характером особистості менеджера рішення поділяють на врівноважені, імпульсивні, ризикові, інертні, обережні.

Реальна влада залежить також від ступеня визнання її власника навколишніми, тобто від його місця не тільки в офіційній, але й у неофіційній системі відносин.

Регламентування – полягає у встановленні статусу і цілей функціонування, повноважень, прав і відповідальності, правил і критеріїв оцінки діяльності об'єкта регламентування.

Регулювання – це система відносин, які забезпечують підтримку або зміну економічних явищ та їх зв'язків. Регулювання як явище притаманне колективній діяльності людей. Воно виникає разом із виробничою кооперацією і прогресує по мірі поглиблення функціонального поділу праці.

Ризикові рішення менеджери часто не обґрунтовують, тому що впевнені в собі.

Рівень управління в організації – це частина, у межах якої та відносно якої можуть прийматися самостійні рішення без обов'язкового узгодження з вищими або нижчими рівнями.

Рішення – це відповідна реакція на внутрішні та зовнішні впливи, які спрямовані на розв'язання проблем і максимальне наближення до заданої мети. Реалізація цілей будь-якої організації забезпечується шляхом прийняття і виконання рішень.

Розпорядження – усна або письмова вимога до підлеглих виконати визначені види робіт з метою вирішення яких-небудь питань (видаються, як правило, функціональними керівниками або лінійними керівниками середнього рівня).

Система – це сукупність внутрішньо організованих і взаємопов'язаних між собою елементів (категорії, поняття, визначення явищ, предметів, процесів, досліджуваних об'єктів тощо), які наділені певними властивостями та утворюють цілісність.

Система управління – сукупність взаємопов'язаних або взаємодіючих елементів, які функціонують на засадах ієрархічної побудови, під керівництвом єдиного центру, що дає змогу визначити мету та завдання діяльності, шляхи їх реалізації за посередництвом використання наявних ресурсів та механізмів управління.

Стимул – внутрішній або зовнішній чинник, що викликає реакцію, дію

Технологічний тип управління – диференціація процесу управління на операції по збиранню, переданню, зберіганню й переробці інформації.

Управлінське рішення – це результат творчого цілеспрямованого аналізу проблемної ситуації, вибору шляхів, методів і засобів її вирішення у відповідності з метою системи менеджменту. Управлінське рішення є початковим і основним моментом в організації діяльності кожного керівника.

Фахова кар'єра – це різні стадії професійної діяльності: навчання, робота, послідовний розвиток індивідуальних професійних навичок, професійне зростання й вихід на пенсію. Ці стадії конкретний працівник управління може пройти в межах однієї або різних організацій.

Формальна влада – це влада посади. Вона обумовлена роллю останньої у структурі управління, сукупністю належних їй прав (повноважень) і не пов'язана з особистісними якостями суб'єкта, що її займає.

Формальні зв'язки – це зв'язки координації, регульовані установленими або прийнятими в організації цілями, політикою і процедурами.

Функціональні менеджери-адміністратори – це керівники спеціалізованих функціональних управлінь, департаментів, служб, відділів та інших підрозділів всіх рівнів управління організації.

Функція управління – це напрям або вид управлінської діяльності, що характеризується відокремленим комплексом завдань і здійснюваний спеціальними прийомами і способами.

Централізація – це концентрація прав прийняття рішення, зосередження владних повноважень на верхньому рівні управління. Централізація є реакцією організованої системи, спрямованої на запобігання перекручуванню інформації під час передачі її через усі рівні управління, вона полегшує вертикальну координацію – управлінські рішення делегуються зверху вниз, дозволяє використовувати досвід і краще розуміти цілі організації, які притаманні керівникам вищих рівнів управління,

забезпечує сильне керівництво, оскільки влада концентрується на вершині організаційної структури.

Цільова комплексна програма (ЦКП) – система ув'язаних між собою за змістом, термінами, виконавцям, ресурсам заходів (дій) виробничо-технологічного, науково-технічного, соціального, організаційного характеру, спрямованих на досягнення єдиної мети, вирішення загальної проблеми. У такій програмі повинні бути представлені цілі, шляхи і засоби вирішення програмної проблеми.

Штабні служби – це адміністративні одиниці, які консультують керівників організацій з питань політики, розробки проектів, програм тощо. Особи, що працюють у службах цього типу, як правило, не здійснюють повсякденного управління. На них покладено виконання під керівництвом і в тісному контакті з керівником завдань, що виникають у зв'язку з прийняттям важливих рішень.

7.3. Рекомендована література

Основна

1. Виробничий менеджмент: [підручник] / за заг. ред.: М. П. Бутка. Київ: ЦУЛ, 2016. 424 с.
2. Дяків О.П. Управління персоналом: [навчально-методичний посібник] [Електронний ресурс] / Дяків О.П., Островерхов В.М. Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 288 с. Режим доступу: https://vo.uu.edu.ua/pluginfile.php/639660/mod_resource/content/0/Посібник%202018%20УП-верстка_1%20%281%29.pdf.
3. Комунікативний менеджмент: [навчально-методичний посібник для студентів економічного факультету освітньо-професійної програми підготовки бакалавра спеціальності 073 Менеджмент] [Електронний ресурс] / Олійник Н. Ю. Кам'янецьПодільський, 2020. 112 с. Режим доступу: https://vo.uu.edu.ua/pluginfile.php/639606/mod_resource/content/0/Комунікатиvnyi-menedzhment-navch.posib.pdf.
4. Маркетинг. [Навчальний посібник] [Електронний ресурс] / Старостіна А.О., Кравченко В.А., Пригара О.Ю., Ярош-Дмитренко Л.О. К.: «НВП «Інтерсервіс», 2018. 216 с. Режим

доступу: https://vo.uu.edu.ua/pluginfile.php/639609/mod_resource/content/0/Маркетинг_навчальний-посібник.pdf.

5. Операційний менеджмент: [Навчальний посібник] [Електронний ресурс] / І.А. Маркіна, О.М. Помаз, Ю.В. Помаз. Полтава, ПДАА, 2018. 252 с. Режим доступу: https://vo.uu.edu.ua/pluginfile.php/639623/mod_resource/content/0/Навчальний%20посібник%202019.pdf.

6. Сенишин О.С. Маркетинг: [навч. посібник] [Електронний ресурс] / Сенишин О.С., Кривешко О.В. Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с. Режим доступу: https://vo.uu.edu.ua/pluginfile.php/639607/mod_resource/content/0/MARKETING_NAVCH.POSIBNYK_SENYSHYN-KRYVESHKO_FINAL_ALL.pdf.

7. Стахів О.Г. Вступ до менеджменту: [Навчальний посібник] [Електронний ресурс] / Стахів О. Г., Явнюк О. І., Волощук В. В. Івано-Франківськ, «Лілея-НВ», 2015. 336 с. Режим доступу: https://vo.uu.edu.ua/pluginfile.php/639590/mod_resource/content/0/vstup_do_menedg.pdf.

8. Тарасюк Г. М. Управління проектами: [навч. посіб.] / Г. М. Тарасюк. Київ: Каравела, 2018. 320 с.

9. Управління персоналом: [підручник] [Електронний ресурс] / О.М. Шубалий, Н.Т. Рудь, А.І. Гордійчук, І.В. Шубала, М.І. Дзямулич, О.В. Потьомкіна, О.В. Серета. Луцьк: ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с. Режим доступу: https://vo.uu.edu.ua/pluginfile.php/639659/mod_resource/content/0/Управління%20персоналом%20підручник%202018.pdf.

10. Шкільняк М.М. Менеджмент [Навчальний посібник] [Електронний ресурс] / Шкільняк М.М., Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Крисько Ж.Л., Демків І.О. Тернопіль, Крок, 2017. 252 с. Режим доступу: https://vo.uu.edu.ua/pluginfile.php/639621/mod_resource/content/0/Менеджмент%20Шкільняк.pdf.

7.4. Інформаційні ресурси

1. Електронна бібліотека Відкритого міжнародного університету розвитку людини «Україна». – Режим доступу: <http://e-lib.uu.ua>.
2. Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського. – Режим доступу: www.nbuv.gov.ua.
3. Законодавство України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/main/a>.
4. Інтернет-портал для управлінців Management.com.ua / [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.management.com.ua/about.php>.

8. МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ

Форми занять	Наявне матеріально-технічне забезпечення	Необхідне матеріально-технічне забезпечення
Лекція	кафедральний ноутбук	проектор, крейда
Практичне заняття	наочні та роздаткові матеріали, кафедральний ноутбук	приміщення аудиторного фонду, проектор для ІНДЗ