

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ПРИВАТНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД  
«МІЖНАРОДНИЙ ЕКОНОМІКО-ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ АКАДЕМІКА СТЕПАНА ДЕМ'ЯНЧУКА»  
Кафедра менеджменту

## **РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

### **ОК 29. Менеджмент**

Галузь знань: 07 «Управління та адміністрування»

Спеціальність: 073 «Менеджмент»

Освітня програма: «Менеджмент організацій»

Рівень вищої освіти: перший (бакалаврський)

Рівне – 2020

Робоча програма навчальної дисципліни «Менеджмент» для здобувачів вищої освіти ступеня бакалавра за освітньою програмою «Менеджмент організацій» зі спеціальності 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування»

Розробник: д.е.н., доцент, професор кафедри менеджменту Князевич Анна Олександрівна.

Робоча програма розглянута та затверджена на засіданні кафедри менеджменту.

Протокол від «27» 08 2020 р. № 1.

Завідувач кафедри менеджменту  д.е.н., проф. Гончаров Ю.В.

Робочу програму погоджено з гарантом освітньої програми «Менеджмент організацій»

Гарант освітньої програми  к.е.н., доц. Никончук В.М.

Схвалено навчально-методичною комісією економічного факультету.

Протокол від «28» 08 2020 р. № 1.

Голова навчально-методичної комісії  к.е.н. Демидюк С.М.

© Князевич А.О., 2020 рік  
© ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний університет імені академіка Степана Дем'янчука», 2020 рік

## 1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, напрям підготовки, освітньо-кваліфікаційний рівень	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів – 6	Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»	<b><u>Обов'язковий компонент освітньо-професійної програми</u></b>	
	Спеціальність 073 «Менеджмент»		
Змістових модулів – 2	Освітньо-професійна програма «Менеджмент організацій»	<b>Рік підготовки:</b>	
Загальна кількість годин – 180		2-й	2-й
		<b>Семестр</b>	
		3-й	3-й
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 5 самостійної роботи студента – 7	Рівень вищої освіти: перший (бакалаврський)	<b>Лекції</b>	
		40 год.	18 год.
		<b>Практичні, семінарські</b>	
		30 год.	10 год.
		<b>Самостійна робота</b>	
		110 год.	152 год.
		Вид контролю: <u>екзамен</u>	

## 2. Мета навчальної дисципліни

Процес навчання бакалаврів з менеджменту повинен включати формування знань та навичок у сфері управління людьми та організаціями, а також вмінь щодо своєчасного прийняття раціональних управлінських рішень з метою ведення ефективного господарювання і запобігання складних ситуацій при здійсненні виробничо-господарської діяльності. Навчальна дисципліна «Менеджмент» належить до групи базових дисциплін професійного циклу і забезпечує підготовку здобувачів вищої освіти до майбутньої професійної діяльності в ринкових умовах. Дисципліна готує студентів до вивчення взаємопов'язаних професійно-орієнтованих і спеціальних дисциплін, до використання отриманих знань при вирішенні практичних задач, проведенні наукових досліджень, підготовці кваліфікаційних робіт. Крім того, вона спрямована на формування у студентів у формуванні знань у сфері менеджменту, розуміння концептуальних засад системного управління організаціями, набуття вмінь розробки і прийняття управлінських рішень, займає важливе місце у системі підготовки фахівців з менеджменту.

**Метою вивчення навчальної дисципліни є формування у студентів відповідно до освітньої професійної програми таких *компетентностей*:**

ЗК-2. Здатність до застосовування концептуальних і базових знань, розуміння предметної області і професії менеджера.

ЗК-7. Здатність до адаптації, креативності, генерування ідей та дій у новій ситуації.

ФК-4. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту.

ФК-5. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.

ФК-9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.

## 3. Програмні результати навчання

Вивчення навчальної дисципліни передбачає формування та розвиток у студентів ***програмних результатів навчання***:

ПРН-1. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.

ПРН-2. Демонструвати навички виявлення проблеми та обґрунтування управлінських рішень.

ПРН-6. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.

Після опанування основних положень дисципліни «Менеджмент» ***студенти повинні знати***:

- сутність, роль і функції менеджменту, його види та теорії становлення;
- методи і способи відбору та оцінки кадрів у сучасних умовах діяльності;
- типи влади і лідерства та їх особливості;
- стилі і методи управління людьми й організаціями;
- сутність та елементи внутрішнього і зовнішнього середовища організації;
- види комунікацій та інформаційних зв'язків;

- методи прийняття й оцінки управлінських рішень;
- способи мотивації персоналу;
- види і форми контролю в управлінні.

***повинні вміти:***

- чітко визначити роль і місце менеджменту та його функції;
- застосовувати методи оцінки кадрів за різних умов діяльності організації;
- визначити типи влади і рівні лідерства;
- використовувати методи прийняття й оцінки управлінських рішень з метою підвищення їх ефективності;
- розробляти та впроваджувати інформаційні та комунікаційні системи;
- ефективно використовувати способи мотивації персоналу;
- раціонально використовувати різні форми контролю в управлінні.

## 4. Програма навчальної дисципліни

### Змістовий модуль 1. Сутність, функції та методи менеджменту

#### **ТЕМА 1. Зміст, історія становлення та розвитку сучасного менеджменту**

Поняття і сутність менеджменту. Менеджери та підприємці. Управлінські ролі за Г.Мінцбергом: міжособисті, інформаційні, пов'язані з прийняттям рішень. Основні відмінності між менеджером і підприємцем на основі певних групувальних ознак: стратегічна орієнтація, реалізація запланованої мети, залучення ресурсів, організаційна структура. Рівні управління за Т.Парсонсом: вища, середня та низова ланки управління. Історія розвитку менеджменту. Школа наукового управління. Класична (адміністративна) школа управління. Школа людських стосунків. Школа науки управління. Процесний підхід до управління. Функції менеджменту та їх взаємозв'язок. Системний підхід до управління. Принципи, суб'єкти та об'єкти управління. Сучасні напрямки розвитку науки управління.

*Література: основна [2; 3; 9; 17; 19; 40], допоміжна [14; 18; 25; 27; 39].*

#### **ТЕМА 2. Організації як об'єкти управління**

Сутність і класифікація організацій: формальні та неформальні, прості та складні, консервативні та інноваційні. Види організацій в Україні. Системний підхід до управління. Керуюча та керована система. Механізм взаємодії керуючої та керованої системи. Процес функціонування організації як відкритої системи. Загальні риси організації. Горизонтальний та вертикальний поділ праці. Основні умови ефективного функціонування організацій.

*Література: основна [5; 10; 31; 39; 47], допоміжна [16; 17; 19; 21; 24].*

#### **ТЕМА 3. Середовище організації та корпоративна культура**

Середовище організації. Внутрішнє середовище організації: цілі, структура завдання, технологія, працівники. Взаємозв'язок елементів внутрішнього середовища організації. Зовнішнє середовище організації. Фактори прямої дії: споживачі, конкуренти, постачальники, система економічних відносин, державні органи влади, законодавчі акти, партії та інші громадські організації, профспілки. Фактори непрямой дії: стан економіки, особливості економічних відносин, стан техніки та технологій, соціально-культурні обставини, політичні обставини, міжнародне оточення, науково-технічний прогрес, міжнародні події. Сутність та основні положення формування та функціонування корпоративної культури в організаціях.

*Література: основна [8; 13; 31; 40; 42], допоміжна [10; 19; 23; 45].*

#### **ТЕМА 4. Функції менеджменту**

Поняття функцій менеджменту. Поділ і спеціалізація праці. Процесний підхід до управління. Функції менеджменту та їх взаємозв'язок. Класифікація функцій менеджменту за М.Месконом, М.Альбертом, Ф.Хедоурі: планування, організація взаємодії, мотивація, контроль. Загальні та спеціальні функції. Класифікація спеціальних функцій за ознакою процесів, об'єктів управління, елементів

виробничо-господарської системи.

*Література: основна [15; 30; 40; 46; 47], допоміжна [19; 21; 24; 46].*

### **ТЕМА 5. Планування як функція менеджменту**

Зміст планування як функції менеджменту. Види планування: стратегічне планування та планування реалізації стратегії. Взаємозв'язок основних видів планування. Модель планування, її циклічність. Етапи стратегічного планування: визначення місії та цілей організації, оцінка та аналіз зовнішнього середовища, управлінське дослідження сильних і слабких сторін організації, аналіз стратегічних альтернатив, вибір стратегії. Етапи планування реалізації стратегії: реалізація стратегії, оцінка стратегії. Напрями реалізації стратегії: адміністративний (тактика, політика, процедури, правила) та економічний (формування бюджету, застосування системи економічних показників, управління за цілями). Оцінка стратегії: порівняння результатів з місією та цілями, аналіз результатів.

*Література: основна [4; 16; 22; 38; 40], допоміжна [12; 36; 43; 46].*

### **ТЕМА 6. Бізнес-планування**

Роль та сутність бізнес-планування. Структура бізнес-плану: вступ (загальні характеристики майбутньої діяльності), характеристика продукції (послуг) та аналіз ситуації у сфері майбутньої діяльності, оцінка ринку збуту і конкуренції, стратегія маркетингу, план виробництва (надання послуг), організаційний план, юридичний план, оцінка ризику і страхування, фінансовий план. Приклади ефективного бізнес-планування.

*Література: основна [4; 18; 22; 40; 41], допоміжна [12; 36; 43; 46].*

### **ТЕМА 7. Організація взаємодії як функція менеджменту**

Поняття організації взаємодії як функції менеджменту. Делегування, відповідальність, повноваження. Делегування повноважень. Концепції процесу передачі повноважень: класична, обмеження повноважень. Лінійні та функціональні повноваження. Види функціональних повноважень. Причини небажання керівників делегувати повноваження. Причини відмови працівників від відповідальності та блокування делегування. Побудова організації. Горизонтальний та вертикальний поділ праці. Види організаційних структур управління: лінійні, функціональні, комбіновані. Централізація та децентралізація. Проектування організаційних структур управління.

*Література: основна [19; 25; 28; 43; 44], допоміжна [8; 19; 21; 24; 46].*

### **ТЕМА 8. Мотивація як функція менеджменту**

Сутність та еволюція поняття «мотивація». Модель мотивації через потреби. Класифікація мотиваційних теорій: змістовні та процесійні теорії. Змістовні теорії мотивації: ієрархія потреб за А.Маслоу, теорія потреб Д.МакКлелланда, двофакторна теорія Ф.Герцберга. Процесійні теорії мотивації: теорія очікувань В.Врума, теорія справедливості, комплексна теорія Портера-Лоулера. Матеріальне стимулювання праці. Форми оплати праці.

*Література: основна [2; 21; 26; 48; 50], допоміжна [13; 16; 17; 29; 42].*

## **ТЕМА 9. Контроль як функція менеджменту**

Поняття і зміст контролю. Види контролю: попередній, поточний, підсумковий. Процес контролю та його етапи. Розробка стандартів. Методи стратегічного та оперативного контролю. Забезпечення ефективності контролю. Особливості поведінки людей під впливом контролю. Шляхи підвищення ефективності контролю. Система контролювання виробничих процесів. Організаційна структура системи контролю виробничих процесів.

*Література: основна [3; 9; 24; 27; 29], допоміжна [13; 16; 17; 29; 46].*

## **ТЕМА 10. Методи менеджменту**

Сутність та класифікація методів менеджменту. Економічні методи менеджменту: техніко-економічні плани (коротко-, середньо- та довгострокові), економічні стимули, податки, фінанси, кредит, бюджет, ціни. Адміністративні методи менеджменту: організаційні, розпорядчі та дисциплінарні дії. Соціально-психологічні методи менеджменту: соціальні плани, моральні стимули, методи формування колективів та соціально-психологічного клімату в колективі. Взаємозв'язок функцій та методів менеджменту.

*Література: основна [5; 10; 25; 40; 49], допоміжна [6; 16; 19; 21; 24; 29].*

## **Змістовий модуль 2. Механізми та ефективність управління організаціями**

### **ТЕМА 11. Механізми управління**

Поняття механізмів управління. Рівнева будова механізмів управління. Класифікація механізмів управління: організаційно-правові механізми, економічні механізми, соціально-психологічні методи управління. Модель становлення кожного з механізмів управління. Формування ефективного механізму управління розвитком організації. Сутність і вплив сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі. Фактори формування сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі. Синергія в менеджменті.

*Література: основна [8; 13; 26; 40; 49], допоміжна [6; 15; 16; 19; 35].*

### **ТЕМА 12. Комунікації у менеджменті**

Поняття і загальна характеристика комунікацій. Інформація, її види та роль в менеджменті. Документація та діловодство. Класифікація документації за різними ознаками: за змістом, складністю, призначенням, роллю в процесі управління. Функції діловодства. Системи діловодства: централізовані, децентралізовані, змішані. Графіки та їх роль у менеджменті: органіграми, топограми, хронограми, діаграми. Комунікаційний процес та його складові елементи. Модель комунікаційного процесу. Удосконалення міжособових та організаційних комунікацій.

*Література: основна [11; 16; 27; 30; 40], допоміжна [1; 4; 11; 19; 21].*

### **ТЕМА 13. Прийняття управлінських рішень у менеджменті**

Сутність управлінських рішень. Класифікація управлінських рішень за різними ознаками: за сферою охоплення, тривалістю дії, рівнем прийняття, характером розв'язування задач, способами обґрунтування та прийняття. Умови



прийняття управлінських рішень. Процес вироблення раціональних рішень. Фактори, які впливають на процес прийняття управлінських рішень: особисті якості менеджера, поведінка менеджера, середовище прийняття рішення, інформаційні обмеження, взаємозалежність рішень, очікування можливих негативних наслідків, можливість застосування сучасних технічних засобів, наявність ефективних комунікацій, відповідність структури управління місцям та цілям організації.

*Література: основна [14; 23; 38; 40; 46], допоміжна [20; 24; 37; 38].*

#### **ТЕМА 14. Методи прийняття раціональних рішень в менеджменті**

Сутність оптимізації рішень у менеджменті. Сутність моделювання та необхідність його застосування. Види моделей: фізичні, аналогові, математичні (символічні). Порядок розробки моделей, похибки, що знижують їх ефективність. Основні способи моделювання: теорія ігор, теорія черг, моделювання управління запасами, лінійне програмування, імітаційне моделювання, економічний аналіз, платіжна матриця, дерево рішень, прогнозування. Методи прогнозування. Види прогнозів: економічні, соціальні, розвитку конкуренції, науково-технічного прогресу, технологій, суспільства, окремих галузей економіки тощо. Методи прогнозування: формальні (кількісні та якісні) та неформальні.

*Література: основна [14; 23; 40; 46; 49], допоміжна [2; 20; 24; 29].*

#### **ТЕМА 15. Управління колективами (групами) працівників**

Сутність та характеристика колективів (груп). Види груп (формальні та неформальні) та їх властивості. Основні типи формальних груп. Особливості створення неформальних груп. Характеристики лідерів формальних та неформальних груп. Підвищення ефективності діяльності колективів (груп) працівників. Фактори успішної реалізації цілей діяльності колективів (груп).

*Література: основна [12; 31; 32; 44; 45], допоміжна [5; 8; 10; 11; 28; 32].*

#### **ТЕМА 16. Управління конфліктами, перемінами та стресами**

Природа конфлікту та управління конфліктною ситуацією в організації. Класифікація конфліктів за різними ознаками: за результатами (функціональні, дисфункціональні), за змістом (внутрішньоособистий, міжособистий, між особою та групою, міжгруповий). Причини виникнення конфліктів. Модель виникнення конфлікту та управління ним. Структурні методи розв'язання конфліктів. Природа організаційних перемін та управління ними. Модель управління організаційними перемінами. Способи розподілу влади між різними рівнями організації. Причини опору перемінам та шляхи його подолання. Організаційний розвиток. Природа стресів та управління ними. Фактори, що зумовлюють стрес (організаційні, персональні). Етапи виникнення стресу. Механізм управління стресом.

*Література: основна [1; 18; 28; 45; 48], допоміжна [7; 8; 32; 44].*

#### **ТЕМА 17. Соціальна відповідальність та соціальна етика у менеджменті**

Роль бізнесу у сучасному суспільстві. Відповідальність у менеджменті: адміністративна і соціальна. Переваги та недоліки соціальної відповідальності в

управлінні. Поняття етичної поведінки працівника та керівника. Етика у менеджменті. Причини неетичної поведінки при здійсненні підприємницької діяльності. Заходи щодо забезпечення етичної поведінки в організації.  
*Література: основна [3; 19; 29; 31; 40], допоміжна [9; 11; 23; 26; 32].*

### **ТЕМА 18. Керівництво та лідерство в організації**

Поняття і загальна характеристика керівництва. Елементи ефективного керівництва в організації. Лідерство, вплив, влада. Форми влади, їх переваги та недоліки. Вплив через переконання та залучення працівників до управління, алгоритми, переваги та недоліки. Теорії лідерства: підхід з позицій особистих якостей, підхід з позицій поведінки, ситуаційний підхід. Стили керівництва: авторитарний, демократичний, ліберальний. Модель управлінської «ґратки» Блейка-Моутона. Ситуаційні підходи до ефективного керівництва. Модель зміни стилю керівництва залежно від ситуації. Ситуаційний підхід «шлях – ціль». Ситуаційна теорія життєвого циклу організації. Адаптивне керівництво.  
*Література: основна [6; 7; 12; 15; 34; 45], допоміжна [8; 10; 11; 28; 37].*

### **ТЕМА 19. Організація управлінської праці**

Сутність організації управлінської праці. Класифікація посад службовців та груп управлінських працівників. Принципи кадрової політики. Наукова організація управлінської праці. Об'єкти аналізу організації праці в апараті управління. Склад та призначення нормування управлінської праці. Критерії оцінки якості документування систем управління. Основні елементи культури управління. Навчання управлінських працівників.  
*Література: основна [5; 12; 21; 23; 35], допоміжна [3; 28; 37; 40; 45].*

### **ТЕМА 20. Ефективність управління**

Поняття ефективності управління. Принципи забезпечення ефективності. Якість як основний критерій управління. Чинники впливу на ефективність управління. Критерії ефективності менеджменту: оперативність, надійність системи управління, якість виконання функцій, оптимальність системи управління. Показники ефективності управління діяльністю організації: кількісні (економічний ефект) і якісні (соціальний ефект). Загальні результативні показники ефективності управління. Показники економічності апарату управління. Показники продуктивності управлінської праці.  
*Література: основна [8; 24; 37; 40; 49], допоміжна [13; 14; 16; 17; 38].*

## 5. Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин							
	Денна форма				Заочна форма			
	Усього	у тому числі			Усього	у тому числі		
		л	п	с. р.		л	п	с. р.
<b>Змістовий модуль 1. Сутність, функції та методи менеджменту</b>								
ТЕМА 1. Зміст, історія становлення та розвитку сучасного менеджменту	9	2	1	6	9	1	0,5	7,5
ТЕМА 2. Організації як об'єкти управління	9	2	1	6	9	0,5	0,5	8
ТЕМА 3. Середовище організації та корпоративна культура	9	2	2	5	9	1	1	7
ТЕМА 4. Функції менеджменту	9	2	1	6	9	0,5	0,5	8
ТЕМА 5. Планування як функція менеджменту	9	2	2	5	9	1	1	7
ТЕМА 6. Бізнес-планування	9	2	1	6	9	1	0,5	7,5
ТЕМА 7. Організація взаємодії як функція менеджменту	9	2	2	5	9	1	0,5	7,5
ТЕМА 8. Мотивація як функція менеджменту	9	2	1	6	9	0,5	0,5	8
ТЕМА 9. Контроль як функція менеджменту	9	2	2	5	9	1	0,5	7,5
ТЕМА 10. Методи менеджменту	9	2	1	6	9	0,5	0,5	8
Разом за змістовим модулем 1	90	20	14	56	90	8	6	76
<b>Змістовий модуль 2. Механізми та ефективність управління організаціями</b>								
ТЕМА 11. Механізми управління	9	2	1	6	9	1	-	8
ТЕМА 12. Комунікації у менеджменті	9	2	2	5	9	1	0,5	7,5
ТЕМА 13. Прийняття управлінських рішень у менеджменті	9	2	2	5	9	1	0,5	7,5
ТЕМА 14. Методи прийняття раціональних рішень в менеджменті	9	2	2	5	9	1	0,5	7,5
ТЕМА 15. Управління колективами (групами) працівників	9	2	2	5	9	1	0,5	7,5
ТЕМА 16. Управління конфліктами, перемінами та стресами	9	2	1	6	9	1	0,5	7,5
ТЕМА 17. Соціальна відповідальність та соціальна етика у менеджменті	9	2	1	6	9	1	-	8
ТЕМА 18. Керівництво та лідерство в організації	9	2	2	5	9	1	0,5	7,5
ТЕМА 19. Організація управлінської праці	9	2	1	6	9	1	0,5	7,5
ТЕМА 20. Ефективність управління	9	2	2	5	9	1	0,5	7,5
Разом за змістовим модулем 2	90	20	16	54	90	10	4	76
<b>Усього годин</b>	180	40	30	110	180	18	10	152

## 6. Теми практичних занять

### Змістовий модуль 1. Сутність, функції та методи менеджменту

#### Практичне заняття № 1

##### ТЕМА 1. Зміст, історія становлення та розвитку сучасного менеджменту

Питання для обговорення:

1. Визначте поняття і сутність менеджменту.
2. Якими є управлінські ролі за Г.Мінцбергом?
3. Охарактеризуйте групу міжособистісних ролей, що виконує менеджер.
4. В чому полягають інформаційні ролі менеджера?
5. Якими є ролі менеджера, що пов'язані з прийняттям рішень?
6. Розкрийте основні відмінності між менеджером і підприємцем на основі певних групувальних ознак.
7. Назвіть та деталізуйте рівні управління за Т.Парсонсом.
8. Охарактеризуйте послідовність виникнення та історія розвитку менеджменту.
9. Якими є основні постулати школи наукового управління?
10. Розкрийте зміст класичної (адміністративної) школи управління.
11. На яких засадах базується школа людських стосунків?
12. Розгляньте основні принципи школи науки управління.
13. В чому полягає процесний підхід до управління?
14. Назвіть функції менеджменту та їх взаємозв'язок.
15. Яким чином відбувається застосування системного підходу до управління.
16. Назвіть основні принципи, суб'єкти та об'єкти управління.
17. Розкрийте сутність сучасних напрямів розвитку науки управління.

*Література: основна [2; 3; 9; 17; 19; 40], допоміжна [14; 18; 25; 27; 39].*

#### Практичне заняття № 2

##### ТЕМА 2. Організації як об'єкти управління

Питання для обговорення:

1. Визначте сутність і здійсніть класифікацію організацій за різними ознаками.
2. Розкрийте відмінності формальних та неформальних організацій.
3. Якими є види організацій в Україні?
4. В чому полягає системний підхід до управління.
5. В чому сутність понять керуюча та керована система?
6. Як забезпечується механізм взаємодії керуючої та керованої системи?
7. Розгляньте процес функціонування організації як відкритої системи.
8. Якими є загальні риси організації?
9. Визначте, яким чином відбувається горизонтальний та вертикальний поділ праці.
10. Якими є основні умови ефективного функціонування організацій?

*Література: основна [5; 10; 31; 39; 47], допоміжна [16; 17; 19; 21; 24].*

#### Практичне заняття № 3

##### ТЕМА 3. Середовище організації та корпоративна культура

Питання для обговорення:

1. З яких елементів складається середовище організації?
  2. Визначте поняття внутрішнього середовища організації та його складових елементів.
  3. Яким чином відбувається взаємозв'язок елементів внутрішнього середовища організації?
  4. Розгляньте склад зовнішнього середовища організації.
  5. Якими є фактори прямої дії зовнішнього середовища організації?
  6. Здійсніть характеристику факторів непрямой дії зовнішнього середовища організації.
  7. В чому полягає сутність корпоративної культури в організаціях?
  8. Визначте основні положення формування корпоративної культури.
  9. Яким чином функціонує та розвивається корпоративна культура організацій?
- Література: основна [8; 13; 31; 40; 42], допоміжна [10; 19; 23; 45].*

### **Практичне заняття № 4**

#### **ТЕМА 4. Функції менеджменту**

Питання для обговорення:

1. Розкрийте поняття функцій менеджменту?
  2. Яким чином забезпечується поділ і спеціалізація праці?
  3. В чому полягає процесний підхід до управління?
  4. Перерахуйте основні функції менеджменту та охарактеризуйте їх взаємозв'язок.
  5. Визначте планування як функцію менеджменту.
  6. Розкрийте сутність організації взаємодії як функції менеджменту.
  7. Охарактеризуйте функцію менеджменту «мотивація».
  8. Як реалізується функція менеджменту «контроль»?
  9. Якими є загальні та спеціальні функції менеджменту?
  10. Здійсніть класифікацію спеціальних функцій менеджменту за ознакою процесів, об'єктів управління, елементів виробничо-господарської системи.
- Література: основна [15; 30; 40; 46; 47], допоміжна [19; 21; 24; 46].*

### **Практичне заняття № 5**

#### **ТЕМА 5. Планування як функція менеджменту**

Питання для обговорення:

1. В чому полягає зміст планування як функції менеджменту?
2. Якими є види планування.
3. В чому проявляється взаємозв'язок основних видів планування?
4. Розгляньте модель планування, її циклічність.
5. Перерахуйте етапи стратегічного планування та планування реалізації стратегії.
6. Яким чином здійснюється процес визначення місії і цілей організації.
7. Розкрийте процес аналізу зовнішнього середовища, сильних та слабких сторін організації.
8. Охарактеризуйте процес розробки альтернатив та вибору стратегії.
9. Яким чином відбувається процес реалізації стратегії?
10. За яким алгоритмом здійснюється оцінка стратегії.

11. Визначте напрями реалізації стратегії.
  12. Детально охарактеризуйте процес порівняння результатів з місією та цілями.
- Література: основна [4; 16; 22; 38; 40], допоміжна [12; 36; 43; 46].*

### **Практичне заняття № 6**

#### **ТЕМА 6. Бізнес-планування**

Питання для обговорення:

1. В чому полягає роль та сутність бізнес-планування?
2. Якою є структура бізнес-плану.
3. Які положення розкриваються у вступі бізнес-плану?
4. Як комплексно здійснити характеристики майбутньої продукції (послуг) у бізнес-плані?
5. Охарактеризуйте розділ бізнес-плану, в якому здійснюється аналіз ситуації у сфері майбутньої діяльності.
6. Визначте алгоритм проведення оцінки ринку збуту і конкуренції.
7. Яким чином в бізнес-плані розробляється стратегія маркетингу.
8. Якою є мета детального планування виробництва (надання послуг).
9. Яким є структура організаційного плану?
10. Розгляньте основні елементи юридичний плану
11. Як здійснюється оцінка ризиків і страхування при бізнес-плануванні.
12. Розкрийте зміст фінансового плану.
13. Наведіть приклади ефективного бізнес-планування.

*Література: основна [4; 18; 22; 40; 41], допоміжна [12; 36; 43; 46].*

### **Практичне заняття № 7**

#### **ТЕМА 7. Організація взаємодії як функція менеджменту**

Питання для обговорення:

1. Визначте поняття організації взаємодії як функції менеджменту.
2. Охарактеризуйте поняття «делегування», «відповідальність» та «повноваження».
3. Як відбувається процес делегування повноважень в організаціях?
4. Розкрийте концепції процесу передачі повноважень.
5. Визначте види повноважень.
6. Як класифікують функціональні повноваження.
7. В чому полягають причини небажання керівників делегувати повноваження?
8. Якими є причини відмови працівників від відповідальності та блокування делегування?
9. Як відбувається процес будови організації?
10. Розгляньте приклади горизонтального та вертикального поділу праці.
11. Якими є види організаційних структур управління?
12. Охарактеризуйте переваги та недоліки лінійних організаційних структур управління.
13. Назвіть переваги та недоліки функціональних організаційних структур управління.
14. Назвіть комбіновані організаційні структури управління.
15. Розкрийте зміст процесів централізації та децентралізації в організації.

16. Яким чином відбувається проектування організаційних структур управління?  
*Література: основна [19; 25; 28; 43; 44], допоміжна [8; 19; 21; 24; 46].*

### **Практичне заняття № 8**

#### **ТЕМА 8. Мотивація як функція менеджменту**

Питання для обговорення:

1. Розкрийте сутність та еволюцію поняття «мотивація».
2. Як функціонує модель мотивації через потреби?
3. Класифікуйте мотиваційні теорії за змістом і за процесами.
4. В чому сутність змістовних теорій мотивації?
5. Розгляньте ієрархію потреб за А.Маслоу.
6. Охарактеризуйте теорію потреб Д.МакКлелланда.
7. Розкрийте зміст двофакторної теорії Ф.Герцберга.
8. В чому сутність процесійних теорій мотивації?
9. Розгляньте теорію очікувань В.Врума.
10. Охарактеризуйте мотиваційну теорію справедливості.
11. Розкрийте зміст комплексної теорії Портера-Лоулера.
12. Через які інструменти забезпечується матеріальне стимулювання праці?
13. Назвіть основні форми оплати праці.

*Література: основна [2; 21; 26; 48; 50], допоміжна [13; 16; 17; 29; 42].*

### **Практичне заняття № 9**

#### **ТЕМА 9. Контроль як функція менеджменту**

Питання для обговорення:

1. Визначте поняття і зміст контролю.
2. Назвіть види контролю.
3. В чому полягає попередній контроль?
4. Як реалізується поточний контроль в організації?
5. Охарактеризуйте підсумковий контроль в організації.
6. Якими є етапи контролю?
7. Якою є процедура розробки стандартів?
8. Розгляньте методи стратегічного та оперативного контролю.
9. Якими є шляхи забезпечення ефективності контролю?
10. Перерахуйте особливості поведінки людей під впливом контролю.
11. Як формується система контролювання виробничих процесів в організації?
12. Якою є організаційна структура системи контролю виробничих процесів?

*Література: основна [3; 9; 24; 27; 29], допоміжна [13; 16; 17; 29; 46].*

### **Практичне заняття № 10**

#### **ТЕМА 10. Методи менеджменту**

Питання для обговорення:

1. Розкрийте сутність та класифікуйте методи менеджменту.
2. Якими є складові економічні методи менеджменту.
3. Охарактеризуйте адміністративні методи менеджменту.
4. Розгляньте соціально-психологічні методи менеджменту.
5. Як формуються соціальні плани в організації.

6. Визначте роль моральних стимулів при реалізації соціально-психологічних методів менеджменту.
7. Назвіть методи формування соціально-психологічного клімату в колективі.
8. Розкрийте взаємозв'язок функцій та методів менеджменту.

*Література: основна [5; 10; 25; 40; 49], допоміжна [6; 16; 19; 21; 24; 29].*

## **Змістовий модуль 2. Механізми та ефективність управління організаціями**

### **Практичне заняття № 11**

#### **ТЕМА 11. Механізми управління**

Питання для обговорення:

1. Визначте поняття механізмів управління.
2. Як реалізується рівнева будова механізмів управління?
3. Класифікуйте механізми управління.
4. Визначте склад організаційно-правових механізмів управління.
5. Якою є роль економічних механізмів управління?
6. Охарактеризуйте соціально-психологічні методи управління.
7. Розгляньте модель становлення кожного з механізмів управління.
8. Яким є алгоритм формування ефективного механізму управління розвитком організації?
9. В чому полягає сутність і яким чином здійснюється вплив сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі.
10. Назвіть фактори формування сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі.
11. Визначте сутність та роль синергії в менеджменті.

*Література: основна [8; 13; 26; 40; 49], допоміжна [6; 15; 16; 19; 35].*

### **Практичне заняття № 12**

#### **ТЕМА 12. Комунікації у менеджменті**

Питання для обговорення:

1. Визначте поняття і здійсніть загальну характеристику комунікацій у менеджменті.
2. Охарактеризуйте поняття «інформація», її види та роль в менеджменті.
3. Розкрийте необхідність ведення документації та реалізації діловодства в управлінні.
4. Класифікуйте документацію за ознаками змісту, складністю, призначенням, роллю в процесі управління.
5. Якими є функції діловодства?
6. Розгляньте централізовані, децентралізовані, змішані системи діловодства.
7. Якою є роль графіків у менеджменті.
8. Назвіть типи графіків та наведіть приклади їх застосування.
9. Визначте сутність комунікаційного процесу та його складові елементи.
10. Якою є модель комунікаційного процесу?
11. Охарактеризуйте шляхи удосконалення міжособових та організаційних комунікацій.

*Література: основна [11; 16; 27; 30; 40], допоміжна [1; 4; 11; 19; 21].*



### **Практичне заняття № 13**

#### **ТЕМА 13. Прийняття управлінських рішень у менеджменті**

Питання для обговорення:

1. В чому полягає сутність управлінських рішень?
2. Класифікуйте управлінські рішення за сферою охоплення, тривалістю дії, рівнем прийняття, характером розв'язування задач, способами обґрунтування та прийняття.
3. Якими є умови прийняття управлінських рішень?
4. Розгляньте процес вироблення раціональних рішень.
5. Наведіть фактори, які впливають на процес прийняття управлінських рішень.
6. Як особисті якості менеджера та його поведінка менеджера впливають на процес прийняття управлінських рішень?
7. Якою є взаємозалежність рішень та очікувань можливих негативних наслідків.
8. Як на процес прийняття рішень впливає наявність ефективних комунікацій?
9. Яким чином відповідність структури управління місіям та цілям організації впливає на ефективність прийняття управлінських рішень?

*Література: основна [14; 23; 38; 40; 46], допоміжна [20; 24; 37; 38].*

### **Практичне заняття № 14**

#### **ТЕМА 14. Методи прийняття раціональних рішень в менеджменті**

Питання для обговорення:

1. В чому полягає сутність оптимізації рішень у менеджменті?
2. Доведіть необхідність застосування моделювання у менеджменті.
3. Детально охарактеризуйте наступні види моделей: фізичні, аналогові, математичні (символічні).
4. Яким є порядок розробки моделей?
5. Визначте можливі похибки, що знижують ефективність моделей.
6. Розгляньте наступні способи моделювання: теорія ігор, теорія черг, моделювання управління запасами, лінійне програмування, імітаційне моделювання, економічний аналіз, платіжна матриця, дерево рішень, прогнозування.
7. Назвіть відомі Вам методи прогнозування.
8. Здійсніть класифікацію прогнозів у менеджменті.
9. Розкрийте сутність формальних (кількісних та якісних) та неформальних методів прогнозування.

*Література: основна [14; 23; 40; 46; 49], допоміжна [2; 20; 24; 29].*

### **Практичне заняття № 15**

#### **ТЕМА 15. Управління колективами (групами) працівників**

Питання для обговорення:

1. Визначте сутність та здійсніть характеристику колективів (груп).
2. Визначте види груп (формальні та неформальні) та їх властивості.
3. Яким є основні типи формальних груп?
4. Розкрийте особливості створення неформальних груп.
5. Охарактеризуйте лідерів формальних та неформальних груп.
6. Як здійснюється підвищення ефективності діяльності колективів (груп)

працівників.

7. Назвіть фактори успішної реалізації цілей діяльності колективів (груп).  
*Література: основна [12; 31; 32; 44; 45], допоміжна [5; 8; 10; 11; 28; 32].*

### **Практичне заняття № 16**

#### **ТЕМА 16. Управління конфліктами, перемінами та стресами**

Питання для обговорення:

1. В чому проявляється природа конфліктів?
2. Якими є напрями управління конфліктними ситуаціями в організаціях?
3. Класифікуйте конфлікти за ознаками результативності та змісту.
4. Якими є причини виникнення конфліктів?
5. Розгляньте модель виникнення конфлікту та управління ним.
6. Якими є структурні методи розв'язання конфліктів.
7. В чому проявляється природа організаційних перемін та як здійснюється управління ними?
8. Розкрийте сутність моделі управління організаційними перемінами.
9. Назвіть способи розподілу влади між різними рівнями організації.
10. В чому полягають причини опору перемінам та які шляхи його подолання?
11. Визначте сутність поняття «організаційний розвиток».
12. Якою є сутність стресів та управління ними?
13. Розгляньте організаційні та персональні фактори, що зумовлюють стрес.
14. Назвіть етапи виникнення стресу.
15. Розкрийте механізм управління стресом.

*Література: основна [1; 18; 28; 45; 48], допоміжна [7; 8; 32; 44].*

### **Практичне заняття № 17**

#### **ТЕМА 17. Соціальна відповідальність та соціальна етика у менеджменті**

Питання для обговорення:

1. Якою є роль бізнесу у сучасному суспільстві.
2. Охарактеризуйте адміністративну і соціальну відповідальність у менеджменті.
3. Якими є переваги та недоліки соціальної відповідальності в управлінні.
4. Розкрийте сутність етичної поведінки працівника та керівника.
5. Визначте поняття «етика» у менеджменті.
6. Назвіть можливі причини неетичної поведінки при здійсненні підприємницької діяльності?
7. Запропонуйте заходи щодо забезпечення етичної поведінки в організації.

*Література: основна [3; 19; 29; 31; 40], допоміжна [9; 11; 23; 26; 32].*

### **Практичне заняття № 18**

#### **ТЕМА 18. Керівництво та лідерство в організації**

Питання для обговорення:

1. Визначте поняття і здійсніть загальну характеристика керівництва в організації.
2. Назвіть елементи ефективного керівництва в організації.
3. Дайте визначення поняттям «лідерство», «вплив», «влада».
4. Охарактеризуйте форми влади, їх переваги та недоліки.

5. Яким є алгоритм здійснюється впливу через переконання та залучення працівників до управління, наведіть його переваги та недоліки.
  6. Детально розкрийте сутність наступних теорій лідерства: підхід з позицій особистих якостей, підхід з позицій поведінки, ситуаційний підхід.
  7. Розгляньте авторитарний, демократичний, ліберальний стилі керівництва.
  8. Охарактеризуйте модель управлінської «ґратки» Блейка-Моутона.
  9. В чому полягає ситуаційний підхід до ефективного керівництва.
  10. Розгляньте модель зміни стилю керівництва залежно від ситуації.
  11. В чому полягає ситуаційний підхід «шлях – ціль».
  12. Якою є ситуаційна теорія життєвого циклу організації?
  13. Назвіть шляхи реалізації адаптивного керівництва.
- Література: основна [6; 7; 12; 15; 34; 45], допоміжна [8; 10; 11; 28; 37].*

### **Практичне заняття № 19**

#### **ТЕМА 19. Організація управлінської праці**

Питання для обговорення:

1. В чому полягає сутність організації управлінської праці?
2. Класифікуйте посади службовців та груп управлінських працівників.
3. Якими є принципи кадрової політики?
4. Розкрийте сутність наукової організації управлінської праці.
5. Перерахуйте об'єкти аналізу організації праці в апараті управління.
6. Якими є склад та призначення нормування управлінської праці?
7. Розгляньте критерії оцінки якості документування систем управління.
8. Назвіть основні елементи культури управління.
9. Обґрунтуйте необхідність навчання управлінських працівників.

*Література: основна [5; 12; 21; 23; 35], допоміжна [3; 28; 37; 40; 45].*

### **Практичне заняття № 20**

#### **ТЕМА 20. Ефективність управління**

Питання для обговорення:

1. Визначте поняття ефективності управління.
2. Наведіть основні принципи забезпечення ефективності.
3. Розгляньте якість як основний критерій управління.
4. Якими є чинники впливу на ефективність управління?
5. Детально охарактеризуйте наступні критерії ефективності менеджменту: оперативність, надійність системи управління, якість виконання функцій, оптимальність системи управління.
6. Назвіть кількісні та якісні показники ефективності управління діяльністю організації.
7. Як визначаються загальні результативні показники ефективності управління?
8. Розгляньте показники економічності апарату управління.
9. Охарактеризуйте показники продуктивності управлінської праці.

*Література: основна [8; 24; 37; 40; 49], допоміжна [13; 14; 16; 17; 38].*

## 7. Завдання для самостійної роботи

Назва теми	Зміст завдання	Форми контролю	Література	Кількість балів
<b>Змістовий модуль 1. Сутність, функції та методи менеджменту</b>				
ТЕМА 1. Зміст, історія становлення та розвитку сучасного менеджменту	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття	Експрес опитування, складання термінологічного словника	<i>основна</i> [2; 3; 9; 17; 19; 40], <i>допоміжна</i> [14; 18; 25; 27; 39]	3
ТЕМА 2. Організації як об'єкти управління	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття, огляд теоретичного матеріалу	Експрес опитування, розв'язання кейсів	<i>основна</i> [5; 10; 31; 39; 47], <i>допоміжна</i> [16; 17; 19; 21; 24]	3
ТЕМА 3. Середовище організації та корпоративна культура	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття	Експрес опитування, підготовка опрацьованих матеріалів, щодо нормативно-законодавчої бази	<i>основна</i> [8; 13; 31; 40; 42], <i>допоміжна</i> [10; 19; 23; 45]	3
ТЕМА 4. Функції менеджменту	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття, огляд теоретичного матеріалу	Підготовка мультимедійних презентацій.	<i>основна</i> [15; 30; 40; 46; 47], <i>допоміжна</i> [19; 21; 24; 46]	3
ТЕМА 5. Планування як функція менеджменту	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття	Експрес опитування, розв'язання кейсів	<i>основна</i> [4; 16; 22; 38; 40], <i>допоміжна</i> [12; 36; 43; 46]	3
ТЕМА 6. Бізнес-планування	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття	Експрес опитування, складання термінологічного словника	<i>основна</i> [4; 18; 22; 40; 41], <i>допоміжна</i> [12; 36; 43; 46]	3
ТЕМА 7. Організація взаємодії як функція менеджменту	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття, огляд теоретичного матеріалу	Експрес опитування, розв'язання кейсів	<i>основна</i> [19; 25; 28; 43; 44], <i>допоміжна</i> [8; 19; 21; 24; 46]	3
ТЕМА 8. Мотивація як функція менеджменту	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття	Експрес опитування, підготовка опрацьованих матеріалів, щодо нормативно-законодавчої бази	<i>основна</i> [2; 21; 26; 48; 50], <i>допоміжна</i> [13; 16; 17; 29; 42]	3
ТЕМА 9. Контроль як функція менеджменту	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття, огляд теоретичного матеріалу	Підготовка мультимедійних презентацій.	<i>основна</i> [3; 9; 24; 27; 29], <i>допоміжна</i> [13; 16; 17; 29; 46]	3
ТЕМА 10. Методи менеджменту	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття	Експрес опитування, розв'язання кейсів	<i>основна</i> [5; 10; 25; 40; 49], <i>допоміжна</i> [6; 16; 19; 21; 24; 29]	3
<b>Змістовий модуль 2. Механізми та ефективність управління організаціями</b>				
ТЕМА 11. Механізми управління	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття, огляд теоретичного матеріалу	Експрес опитування, підготовка мультимедійних презентацій	<i>основна</i> [8; 13; 26; 40; 49], <i>допоміжна</i> [6; 15; 16; 19; 35]	3
ТЕМА 12. Комунікації у менеджменті	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття	Експрес опитування, розв'язання кейсів, тестові завдання	<i>основна</i> [11; 16; 27; 30; 40], <i>допоміжна</i> [1; 4; 11; 19; 21]	3

ТЕМА 13. Прийняття управлінських рішень у менеджменті	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття, огляд теоретичного матеріалу	Експрес опитування, розв'язання задач	<i>основна [14; 23; 38; 40; 46], допоміжна [20; 24; 37; 38]</i>	3
ТЕМА 14. Методи прийняття раціональних рішень в менеджменті	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття	Експрес опитування, розв'язання задач	<i>основна [14; 23; 40; 46; 49], допоміжна [2; 20; 24; 29]</i>	3
ТЕМА 15. Управління колективами (групами) працівників	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття	Експрес опитування, складання термінологічного словника	<i>основна [12; 31; 32; 44; 45], допоміжна [5; 8; 10; 11; 28; 32]</i>	3
ТЕМА 16. Управління конфліктами, перемінами та стресами	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття, огляд теоретичного матеріалу	Експрес опитування, розв'язання кейсів	<i>основна [1; 18; 28; 45; 48], допоміжна [7; 8; 32; 44]</i>	3
ТЕМА 17. Соціальна відповідальність та соціальна етика у менеджменті	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття	Експрес опитування, підготовка опрацьованих матеріалів, щодо нормативно-законодавчої бази	<i>основна [3; 19; 29; 31; 40], допоміжна [9; 11; 23; 26; 32]</i>	3
ТЕМА 18. Керівництво та лідерство в організації	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття, огляд теоретичного матеріалу	Підготовка мультимедійних презентацій.	<i>основна [6; 7; 12; 15; 34; 45], допоміжна [8; 10; 11; 28; 37]</i>	3
ТЕМА 19. Організація управлінської праці	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття	Експрес опитування, розв'язання кейсів	<i>основна [5; 12; 21; 23; 35], допоміжна [3; 28; 37; 40; 45]</i>	3
ТЕМА 20. Ефективність управління	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття, огляд теоретичного матеріалу	Експрес опитування, підготовка мультимедійних презентацій, есе, підготовка доповіді.	<i>основна [8; 24; 37; 40; 49], допоміжна [13; 14; 16; 17; 38]</i>	3

## 8. Індивідуальні завдання

### Підготовка есе згідно зазначених тем (за вибором студента) з конкретними прикладами

Завдання кожен студент має виконати за індивідуальним варіантом. Для студентів денної та заочної форми навчання номер варіанту вибирається за останньою цифрою порядкового номеру студента в журналі академічної групи. Результати виконання завдання повинні бути оформлені в рукописному або друкованому вигляді. Вимоги до оформлення: формат паперу – А4, орієнтація сторінки – книжкова, ліве поле – 2,5 см, праве, верхнє та нижнє поля – 1,5 см (шрифт – Times New Roman, розмір – 14 пунктів, міжрядковий інтервал – одинарний, інтервал шрифту – звичайний, відступ абзацу – 1 см).

1. Зміст, історія становлення та розвитку сучасного менеджменту.
2. Організації як об'єкти управління.
3. Планування як функція менеджменту.
4. Організація взаємодії як функція менеджменту.
5. Мотивація як функція менеджменту.
6. Контроль як функція менеджменту.
7. Методи менеджменту.

8. Комунікації у менеджменті.
9. Прийняття управлінських рішень у менеджменті.
10. Методи прийняття раціональних рішень в менеджменті.
11. Управління колективами (групами) працівників.
12. Управління конфліктами, перемінами та стресами.
13. Соціальна відповідальність та соціальна етика у менеджменті.
14. Керівництво в організації.

### **9. Методи навчання**

У процесі вивчення дисципліни «Менеджмент» застосовуються такі методи навчання:

- лекції, в тому числі й проблемні з попередньою роздачею лекційних матеріалів студентам;
- практичні заняття у їх різноманітних формах (бесіда з елементами дискусії, робота в малих групах, «мозкова атака», ситуативний підхід, розв'язування задач, ділова гра, бесіда за «круглим столом», рольова гра, імітація);
- стандартизовані тести та поточне опитування;
- презентація результатів виконаних завдань та досліджень;
- розрахункові роботи;
- поточне консультування;
- самостійна робота студентів з літературними джерелами;
- індивідуальне науково-дослідне завдання.

### **10. Методи контролю**

При вивченні здобувачами вищої освіти навчальної дисципліни «Менеджмент» застосовуються такі методи контролю:

- поточне (усне) опитування, дискусійне обговорення проблем на практичних заняттях;
- складання опорного конспекту теми;
- побудова структурно-логічної схеми теми, окремого питання;
- контроль самостійної роботи;
- індивідуальне науково-дослідне завдання;
- тестування;
- підсумковий контроль (екзамен).

### **11. Розподіл балів, які отримують студенти (екзамен)**

Поточне тестування та самостійна робота																				Підсумковий контроль	Сума
Змістовий модуль №1										Змістовий модуль № 2											
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12	T13	T14	T15	T16	T17	T18	T19	T20	40	100
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		

## 12. Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Критерії оцінювання	Оцінка за національною шкалою	
			для екзамену, курсової роботи, практики	для заліку
90-100	A	Студент виявляє особливі творчі здібності, глибокі знання навчального матеріалу, що міститься в основних і додаткових рекомендованих літературних джерелах; вміє аналізувати явища, які вивчаються, у їх взаємозв'язку і розвитку; застосовувати теоретичні положення при розв'язанні практичних задач; володіє вмінням надавати чітку аргументовану відповідь на поставленні питання	відмінно	зараховано
82-89	B	Студент вільно володіє вивченим обсягом матеріалу, застосовує його на практиці, вільно розв'язує вправи, надає лаконічну відповідь майже на всі поставленні питання; самостійно виправляє допущені помилки, кількість яких незначна	добре	
74-81	C	Студент вміє оперувати необхідним колом понять та категорій; узагальнювати та систематизувати інформацію під керівництвом викладача; в цілому самостійно застосовувати її на практиці; контролювати власну діяльність; виправляти помилки, серед яких є суттєві		
64-73	D	Студент відтворює значну частину теоретичного матеріалу, виявляє знання і розуміння основних положень, слабе їх застосування при розв'язанні практичних завдань; аналізує навчальний матеріал за допомогою викладача, надає мало аргументовані відповіді, виправляє не всі помилки, значна кількість яких є суттєвими	задовільно	
60-63	E	Студент володіє навчальним матеріалом на рівні вищому за початковий, проте має фрагментарне уявлення про деякі поняття та категорії курсу; надає неповне висвітлення змісту питань; має недостатнє вміння зробити аргументовані висновки; відповіді містять значну кількість недоліків і помилок		
35-59	FX	Студент не опанував значну частину матеріалу курсу; не володіє понятійним апаратом; не опрацював базову та допоміжну літературу. Мова не виразна, обмежена, бідна, словниковий запас не дає змогу оформити ідею. Практичні навички на рівні розпізнавання	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано
0-34	F	Студент повністю не знає програмного матеріалу, не працював в аудиторії з викладачем або самостійно; допускає суттєві помилки у відповідях на питання, не вміє застосовувати теоретичні положення при розв'язанні практичних завдань	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	

### 13. Методичне забезпечення

1. Опорний конспект лекцій.
2. Навчально-методичні посібники у локальній мережі університету.
3. Матеріали для самостійного опрацювання.
4. Мультимедійні матеріали.
5. Тестові завдання.

### 14. Рекомендована література

#### Основна

1. Барабанов І.В., Андрєєва Т.Є., Гетьман О.О. Сучасний конфлікт-менеджмент: моногр. Харків. нац. ун-т буд-ва та архітектури. Харків: Панов А.М. [вид.], 2019. 200 с.
2. Безус А.М. Менеджмент: навч. посіб. Акад. муніцип. упр. Київ: АМУ, 2015. 268 с.
3. Белоус К. Ф. Менеджмент. Практикум: навч. посіб. / К.Ф. Белоус, О.К. Афанасьєва; Одес. нац. мор. ун-т. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2017. 116 с.
4. Бізнес-планування: навч. посіб. / Т.Є. Андрєєва та ін.; Харків. нац. ун-т буд-ва та архітектури. Харків: Мезіна В.В. [вид.], 2018. 128 с.
5. Бившева Л.О., Кондратенко О.О., Мироненко Є.В. Менеджмент: практикум. Донбас. держ. машинобуд. акад. Краматорськ: ДДМА, 2018. 63 с.
6. Брич В. Я., Корман М.М. Креативний менеджмент: підруч. Тернопіл. нац. екон. ун-т. Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 219 с.
7. Вдовенко Ю.С., Вдовенко СМ., Рогова О.В. Адміністративний менеджмент (теоретичні положення; пріоритети у виробничій сфері, державних органах, громадських організаціях): навч. посіб. Чернігів: Лук'яненко В.В. [вид.]: Орхідея, 2015. 264 с.
8. Врезомська І.Г., Олійник О.М. Менеджмент: практикум. Київ. нац. ун-т культури і мистецтв, Ф-т готел.-ресторан. і турист. бізнесу. Київ: Ліра-К, 2018. 66 с.
9. Вороніна А.В. Менеджмент: навч. посіб. Дніпров. держ. техн. ун-т (ДДТУ). Кам'янське: ДДТУ, 2019. 352 с.
10. Герасименко Ю.В., Підвальна О.Г. Менеджмент. Базовий курс: навч. посіб. Вінниц. нац. аграр. ун-т. Вінниця: Консоль, 2017. 255 с.
11. Інформаційно-комунікативний менеджмент: зарубіжний та вітчизняний досвід: навч. посіб. / О.В. Соснін та ін. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського: Політехніка, 2018. 313 с.
12. Лусте О.О., Філіпчук Н.В. Self-brand менеджмент та економічна психологія: навч. посіб.-практикум. Чернів. нац. ун-т ім. Юрія Федьковича. Чернівці: ЧНУ ім. ун-т Ю.Федьковича: Рута, 2018. 271 с.
13. Менеджмент підприємницької діяльності: навч. посіб. / Личковська М. Р. та ін.; Держ. закл. «Південноукр. нац. пед. ун-т ім. К.Д. Ушинського». Одеса: Гельветика, 2018. 239 с.
14. Менеджмент. Проект: «Решение управленческой задачи»: учеб.-практ. пособ. / под ред. Арутюнян Р.Р.; WAVE Odessa Business School. Киев: Гуляева В.М., 2019. 74 с.



15. Морущко О.О., Висоцький А.Л., Зелінський А.Я. Менеджмент і лідерство: навч. посіб. Нац. ун-т «Львів. Політехніка». Львів: Тріада плюс, 2018. 187 с.
16. Коваленко І.М., Коваленко М.П., Коршунов В.С. Менеджмент: підруч. Міжнар. гуманітар. ун-т. Одеса: Букаєв В.В. [вид.], 2017. 361 с.
17. Ковтун Н.С., Літовченко Б.В. Історія вчень менеджменту. Практикум: навч. посіб.; Ун-т мит. справи та фінансів. Дніпро: Ун-т мит. справи та фінансів, 2019. 74 с.
18. Козирєва О.В., Зоїдзе Д.Р. Менеджмент підприємства (за видами економічної діяльності): навч. посіб. Нац. фармацевт. ун-т. Харків: Вид-во Іванченка І.С., 2019. 162 с.
19. Колот Л.А. Менеджмент – моя спеціальність. І major in management: навч. посіб. Київ. нац. торг.-екон. ун-т. Київ: КНТЕУ, 2015. 251 с.
20. Кредісов А.І. Менеджмент в історичному розвитку як теорія. Вид. 2-е, допов. та перероб. Київ: Знання України, 2019. 515 с.
21. Кузнєцов Е.А. Менеджмент: навч.-метод. посіб. Одес. нац. ун-т ім. І.І. Мечникова. Одеса: Фенікс, 2018. 59 с.
22. Макаренко С.М., Олійник Н.М. Бізнес-планування: навч.-метод. посіб. Херсон: Стар, 2017. 222 с.
23. Матросов О.Д., Матросова В.О., Доуртмес П.О. Сучасні технології в менеджменті підприємств та організацій: навч. посіб. Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т». Харків: НТУ «ХПІ», 2019. 91 с.
24. Менеджмент: навч. посіб. / І. О. Александров та ін.; за заг. ред. І.О. Александрова, К.І. Ткача; Одес. нац. політехн. ун-т. Одеса: Астропринт, 2015. 388 с.
25. Менеджмент: навч. посіб. / Г. О. Дорошенко та ін. Харків. ін-т фінансів Укр. держ. ун-ту фінансів та міжнар. торгівлі. Харків: ВСВ-Принт, 2015. 299 с.
26. Менеджмент: питання та відповіді: навч. посіб. для дистанц. навчання / Гуткевич С.О. та ін.; заг. ред. Мошека Г.Є. Харків: Діса плюс, 2016. 940 с.
27. Менеджмент: навч. посіб. / Д. Т. Бікулов та ін. Запоріж. нац. ун-т. Запоріжжя: Запоріж. нац. ун-т, 2017. 359 с.
28. Менеджмент: навч. посіб. / Н.С. Краснокутська та ін.; Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т». Харків: Друкарня Мадрид, 2019. 230 с.
29. Менеджмент і адміністрування: навч. посіб. / І.Т. Кіщак та ін.; Миколаїв. нац. ун-т ім. В.О. Сухомлинського. Миколаїв: Швець В.М., 2017. 343 с.
30. Менеджмент. Практичні і лабораторні заняття: навч. посіб. / О.Є. Кузьмін та ін.; Нац. ун-т «Львів. Політехніка». 4-те вид., допов і перероб. Львів: Вид-во Львів. політехніки, 2017. 170 с.
31. Менеджмент стартап проектів / О.А. Гавриш та ін.; Нац. техн. ун-т України «Київ. політехн. ін-т ім. Ігоря Сікорського». Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського: Політехніка, 2019. 337 с.
32. Менеджмент: формування компетентностей на основі тренінгів: навч.-практ. посіб. / В. М. Гриньова та ін. Харків. нац. екон. ун-т ім. Семена Кузнеця. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. 170 с.
33. Міжнародний менеджмент: навч. посіб. / О. Є. Кузьмін та ін.; Нац. ун-т «Львів. Політехніка». Львів: Растр-7, 2019. 200 с.

34. Моральнісні аспекти філософії лідерства: навч. посіб. / О. С. Пономарьов та ін.; Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т». Харків: Бровін О.В., 2019. 169 с.
35. Муромець Н.Є., Мирошниченко Ю.В., Корсаков Д.О. Менеджмент: навч. посіб. Харків. торг.-екон. ін-т Київ. нац. торг.-екон. ун-ту. Харків: Мезіна В.В., 2017. 322 с.
36. Окорський В.П., Валюх А.М. Креативний менеджмент: підруч. Нац. ун-т вод. госп-ва та природокористування. Рівне: НУВГП, 2017. 344 с.
37. Оліховська М., Лелик Л., Оліховський В. Менеджмент організацій: навч. посіб. Львів. ін-т приват. акціонер. т-ва «ВНЗ «Міжрегіон. Акад. упр. Персоналом», Нац. ун-т "Львів. Політехніка». Львів: Ліга-Прес, 2018. 370 с.
38. Основи менеджменту. Теорія і практика: навч. посіб. / Г.Є. Мошек та ін. Київ : Ліра-К, 2017. 527 с.
39. Основи менеджменту: навч. посіб. / Ю.О. Бекетов та ін.; Харків. нац. автомоб.-дорож. ун-т. Харків: ХНАДУ, 2019. 263 с.
40. Пекар В.О. Різнобарвний менеджмент. Еволюція мислення, лідерства та керування. 2-е вид., допов. Харків: Фоліо, 2019. 190 с.
41. Петруня Ю.Є., Петруня В.Ю. Менеджмент. Практикум: навч. посіб. Ун-т мит. справи та фінансів. Дніпро: Ун-т мит. справи та фінансів, 2019. 103 с.
42. Підприємництво і менеджмент : навч. посіб. / О. Є. Кузьмін та ін. Нац. ун-т «Львів. політехніка». Львів: Растр-7, 2017. 194 с.
43. Рульєв В.А., Гуткевич С.О. Менеджмент: навч. посіб. К.: Центр навчальної літератури, 2011. 312 с.
44. Словник термінів з менеджменту. Український алфавіт / Нац. трансп. ун-т; [розроб.: М.Н. Бідняк та ін.]. Київ: НТУ, 2016. 192 с.
45. Смерічевський С.Ф., Петропавловська С.Є., Радченко О.А. Бренд-менеджмент: навч. посіб. Нац. авіац. ун-т. Київ : НАУ, 2019. 155 с.
46. Техніка управлінської діяльності: навч. посіб. / Д. В. Коваленко та ін.; Укр. інж.-пед. акад. Вид. 2-ге, перероб. та допов. Харків: Друкарня Мадрид, 2017. 245 с.
47. Управління бізнес-процесами підприємства: наук.-метод. посіб. / Бікулов Д.Т. та ін. Запоріж. нац. ун-т. Запоріжжя: Запоріж. нац. ун-т, 2017. 440 с.
48. Шоробура І.М., Долинська О.О. Практикум з менеджменту: посіб. Хмельниц. гуманітар.-пед. акад. Хмельницький: Цюпак, 2017. 285 с.
49. Management. Cases. Менеджмент. Ситуаційні вправи / Swiss nat. science foundation [etc.] ; [sci. ed.: Tetiana L. Mostenska, Oleksandra Ralko]. Kyiv: National univ. of food technologies, 2015. 130 p.
50. HR-менеджмент на інноваційних підприємствах: навч. посіб. / А.В. Соколов та ін.; Co-funded by the Tempus programme of the European Union, Запоріж. нац. техн. ун-т. Запоріжжя: Дике Поле, 2016. 102 с.

#### Допоміжна

1. Батченко Л.В., Бондар І.С., Русавська В.А. Бізнес-комунікації в міжнародному менеджменті: навч. посіб. Київ. нац. ун-т культури і мистецтв. Київ: Ліра-К, 2017. 303 с.

2. Білоцерківський О.Б. Математичне моделювання в економіці та менеджменті. Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т». Харків: Друкарня Мадрид, 2018. 89 с.
3. Вандеркам Л. Я знаю, як їй все вдається. Тайм-менеджмент успішних жінок.: пер. з англ. А.Кухар. Київ: Книголав, 2018. 430 с.
4. Васильченко М.І., Гришко В.В. Комуникативний менеджмент: навч. посіб. Полтав. нац. техн. ун-т ім. Юрія Кондратюка, Навч.-наук. ін-т фінансів, економіки та менеджменту. Полтава: Смірнов А.Л. [вид.], 2019. 208 с.
5. Вешко О.В. Крос-культурний менеджмент в реалізації стратегії розвитку підприємства: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04; Хмельниц. нац. ун-т. Хмельницький, 2018. 21 с.
6. Гладунський В.Н., Берегова Г.І. Математичні та логічні підходи до оцінки ефективності методів менеджменту: моногр. Ун-т банк. справи Нац. банку України (м. Київ), Львів. ін-т банк. справи. Львів: Афіша, 2015. 187 с.
7. Гончар М.Ф. Системи стрес-менеджменту на підприємствах: формування, використання та моделювання: моногр. Нац. ун-т «Львів. Політехніка». Львів: Вид-во Львів. політехніки, 2018. 271 с.
8. Гринь Є.Л. Ефективність управління організаційними змінами в менеджменті підприємств: теорія, методологія, практика: моногр. Харків: Смугаста типографія, 2018. 478 с.
9. Євстахевич А.Л. Принципи та механізми менеджменту соціальної відповідальності підприємств: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04; Приват ВНЗ «Львів. ун-т бізнесу та права». Львів, 2019. 20 с.
10. Дерев'янка О.Г. Репутаційний менеджмент підприємств: теорія, методологія, практика: моногр. Нац. ун-т харч. технологій. Київ: ДКС центр, 2016. 471 с.
11. Добрынская Е. Рабочая коучинг-тетрадь руководителя. Новый уровень менеджмента: учеб. пособ. Киев: Альфа Реклама, 2015. 83 с.
12. Занора В.О., Войтко С.В. Управління підприємствами: планування технологічних витрат, ризик-менеджмент, мотивування, прийняття управлінських рішень: моногр. Нац. техн. ун-т України «Київ. політехн. ін-т ім. Ігоря Сікорського». Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського: Політехніка, 2017. 223 с.
13. Кеннеди Д. Жесткий менеджмент. Заставьте людей работать на результат. пер. с англ.: [Д. Глоба-Михайленко, П. Миронов]. Новое изд., доп. и перераб. Київ: Альпіна Паблішер, 2020. 329 с.
14. Кічий С.І. Менеджмент чи бюрократія: де ключ реформ. Луцьк: Волин. обл. друк., 2016. 111 с.
15. Князевич А.О. Управління інфраструктурним забезпеченням інноваційного розвитку економіки: моногр. Рівне: Волинські обереги, 2018. 362 с.
16. Князь С.В., Данько Т.І., Ярошевич Н.Б. Підприємництво та менеджмент : навч. посіб. Нац. ун-т «Львів. політехніка». Львів: Вид-во Львів. політехніки, 2016. 123 с.
17. Літовченко Б.Г. Гуманізація менеджменту у глобальному середовищі: моногр. Дніпро: Ліра, 2017. 267 с.

18. Мартинишин Я., Коваленко Є. Менеджмент доіндустріального суспільства: теорія, історія, культура та мистецтво управління: моногр. Біла Церква: Пшонківський О.В. [вид.], 2017. 229 с.
19. Мартынец Л.А. Менеджмент организации: учеб.-метод. Изд. 2-е, доп. и перераб. Винница Нилан, 2015. 103 с.
20. Методы принятия решений в проектном менеджменте: моногр. / Завгородняя А.Н. и др. Запорожье: Дикое Поле; Днепрпетровск: Маковецький, 2016. 190 с.
21. Менеджмент: графічна і таблична візуалізація: навч. посіб. / О. Є. Кузьмін та ін.; Нац. ун-т «Львів. Політехніка». 4-те вид., випр. та допов. Львів: Вид-во Львів. політехніки, 2018. 207 с.
22. Менеджмент міжнародного бізнесу: наук.-метод. посіб. / Д. Т. Бікулов та ін. Запоріж. нац. ун-т. Запоріжжя: ЗНУ, 2019. 374 с.
23. Менеджмент різноманітності в розвитку конкурентоспроможності промислових корпорацій: моногр. / Стадник В. В. та ін. Хмельницький: А.С. Гонга, 2017. 348 с.
24. Менеджмент організацій і адміністрування: 1 001 тест: зб. тест. завдань / О.І. Карий та ін.; Нац. ун-т «Львів. Політехніка». Львів: Растр-7, 2018. 276 с.
25. Міжнародний менеджмент: навч. посіб. / Г. Я. Глуха та ін.; Ун-т ім. Альфреда Нобеля. Дніпро: Ун-т ім. Альфреда Нобеля, 2018. 70 с.
26. Міжнародний менеджмент: сучасні теорії та практики: навч. посіб. Дніпр. нац. ун-т ім. Олеся Гончара. Дніпро: Літограф, 2018. 375 с.
27. Мінцберг Г. Анатомія менеджменту. Ефективний спосіб керувати компанією: пер. з англ. Р.Корнута. Київ: Наш формат, 2018. 397 с.
28. Могилевская О.Ю., Уфимцева Т.Н., Штанько А.И. Тайм-менеджмент: учеб. пособ. Киев. междунар. ун-т. Киев: КиМУ, 2016. 305 с.
29. Муромець Н.Є., Мирошніченко Ю.В., Савченко І.Г. Управління персоналом в системі менеджменту організації: моногр. Київ. нац. торг.-екон. ун-т, Харків. торг.-екон. ін-т КНТЕУ. Харків: Панов А.М., 2019. 192 с.
30. Національний менеджмент в умовах інтеграційних та глобалізаційних викликів: колект. моногр. / В.Л. Гриценко та ін.; за наук. ред. Л.І. Михайлової. Суми: Литовченко Є.Б., 2019. 313 с.
31. Парадигма креативного менеджменту в глобальній економіці: колект. моногр. / Д.Г. Лук'яненко та ін. Держ. ВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана». Київ: КНЕУ, 2016. 231 с.
32. Психологія менеджменту (соціонічний аспект): навч. посіб. / Білокур М.Д. та ін. Дніпро: Літограф, 2017. 220 с.
33. Ратушняк О.Г., Тарасюк Н.М. Менеджмент та маркетинг: практикум. Вінниц. нац. техн. ун-т. Вінниця: ВНТУ, 2018. 119 с.
34. Свидрук І.І. Концептуально-методологічні основи розвитку креативного менеджменту національного господарства України: моногр. Львів: Растр-7, 2018. 447 с.
35. Ситник Й.С. Інтелектуалізація систем менеджменту підприємств. Концепція, системний моніторинг та моделювання: моногр. Нац. ун-т «Львів. Політехніка». Львів: Вид-во Львів. політехніки, 2017. 379 с.

36. Сумець О.М. Основи стратегічного менеджменту сучасного підприємства: навч. посіб. Харків. нац. техн. ун-т сіл. госп-ва ім. Петра Василенка. Харків: Планета-прінт, 2016. 287 с.
37. Трейсі Б. Делегування & керування: 21 принцип високоефективного менеджменту [пер. з англ. Л.Хлівної]. Харків: КСД, 2018. 122 с.
38. Тулген Б. Бути босом – легко. Бувай, неефективний менеджменте! : пер. з англ. І.Савюк. Київ: Наш формат, 2017. 173 с.
39. Уперенко Н.А., Кузнецов Э.А. Междисциплинарно-инновационные проблемы истории экономики и менеджмента: моногр. Одесса: Наука и техника, 2015. 178 с.
40. Федонюк С.М. Технології менеджменту знань і відкрите співробітництво: навч. посіб. Східноєвроп. нац. ун-т ім. Лесі Українки. Луцьк: Вежа-Друк, 2017. 123 с.
41. Фергюсон А., Моріц М. Менеджмент у стилі «Манчестер Юнайтед». Як стати чемпіоном: пер. з англ. Д.Кожедуб. Київ: Наш формат, 2018. 279 с.
42. Фокіна-Мезенцева К.В. Мотиваційні основи корпоративної культури в системі менеджменту якості підприємства: теорія, методологія, практика: моногр. Міжнар. ун-т бізнесу і права. Херсон: Гельветика, 2018. 299 с.
43. Шевцова Г.З. Синергетичний менеджмент підприємств: моногр. НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Київ, 2016. 453 с.
44. Шувалов В.О., Шувалова Л.М., Князевич А.О. Управлінська синергія згідно з теорією синергетики. Економіка: проблеми теорії і практики. Вип. 255: В 9 т. Т. IV. Дніпропетровськ: ДНУ, 2009. С. 895–899.
45. Шувалова Л.М., Скоцик О.М. Організаційна культура підприємства. Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економіка. Вип. 3 (43). Рівне: НУВГП, 2008. С. 244–249.
46. Щєбликіна І.О., Грибова Д.В. Основи менеджменту: навч. посіб. Мелітоп. держ. пед. ун-т ім. Богдана Хмельницького. Мелітополь: Вид. будинок Мелітоп. міськ. друк., 2015. 479 с.

## 15. Додаткові ресурси

1. Бібліотека ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний університет імені академіка Степана Дем'янчука».
2. Moodle-система Міжнародного економіко-гуманітарного університету імені академіка Степана Дем'янчука. Режим доступу: <http://edu.regi.rovno.ua/>
3. Технічні засоби навчання: навчальні демонстрації; слайди; дистанційний курс.
4. Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського. Режим доступу: <http://www.nbuv.gov.ua>
5. Законодавство України. Верховна Рада України. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/index>
6. Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. Режим доступу: <http://www.me.gov.ua/?lang=uk-UA>
7. Міністерство цифрової трансформації. Режим доступу: <https://thedigital.gov.ua>
8. Платформа масових відкритих онлайн-курсів Prometheus. <https://prometheus.org.ua>