

**ПВНЗ «МІЖНАРОДНИЙ ЕКОНОМІКО-ГУМАНІТАРНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ АКАДЕМІКА СТЕПАНА ДЕМ'ЯНЧУКА»**

**ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ  
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ТА МАРКЕТИНГУ**

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**ОК 17. ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ**

<b>Освітня програма:</b>	«Маркетинг»
<b>Рівень вищої освіти:</b>	перший (бакалаврський)
<b>Спеціальність:</b>	075 Маркетинг
<b>Галузь знань:</b>	07 Управління та адміністрування

**Рівне – 2025**

Робоча програма навчальної дисципліни «Основи менеджменту» для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за освітньою програмою «Маркетинг», галузь знань 07 Управління та адміністрування, спеціальність 075 Маркетинг.

Розробник: кандидат економічних наук, доцент Артюшок Вікторія Станіславівна

Робоча програма розглянута та затверджена на засіданні кафедри менеджменту та маркетингу

Протокол № 1 від «26» 08 2025 року

Завідувач кафедри  проф. Гончаров Ю.В.  
(підпис) (прізвище та ініціали)

Робочу програму погоджено з гарантом освітньої програми «Маркетинг» зі спеціальності 075 Маркетинг, галузь знань 07 Управління та адміністрування першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

Гарант освітньої програми  Шимко О.В.  
(підпис) (прізвище та ініціали)

Схвалено навчально-методичною комісією економічного факультету

Протокол № 1 від «26» 08 2025 року

Голова  Онофрійчук О.П.  
(підпис) (прізвище та ініціали)

## 1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітня програма, рівень вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма здобуття освіти	заочна форма здобуття освіти
Кількість кредитів – 3	Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»	Обов'язковий освітній компонент	
	Спеціальність 075 «Маркетинг»	<b>Рік підготовки:</b>	
Змістових модулів – 2		2-й	2-й
	Освітня програма: «Маркетинг»	<b>Семестр</b>	
Загальна кількість годин – 90		3-й	3-й
	Рівень вищої освіти: бакалавр	<b>Лекції</b>	
		20 год.	6 год.
		<b>Практичні, семінарські</b>	
		10 год.	4 год.
		<b>Лабораторні</b>	
		- год.	- год.
		<b>Самостійна робота</b>	
		60 год.	80 год.
			<b>Вид контролю:</b> залік

## 2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Дисципліна «Основи менеджменту» є важливою складовою професійної підготовки здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за освітньою програмою «Маркетинг». Вона спрямована на формування у студентів системного розуміння сутності та принципів управління організаціями в сучасних ринкових умовах. У межах дисципліни розглядаються теоретичні засади менеджменту, функції управління, принципи та методи управлінської діяльності, особливості прийняття управлінських рішень, організація роботи колективу та забезпечення ефективності діяльності підприємства. Вивчення дисципліни сприяє формуванню управлінського мислення, розвитку аналітичних та організаційних навичок, необхідних для майбутньої професійної діяльності у сфері маркетингу.

Отримані знання та навички є основою для подальшого опанування професійно орієнтованих дисциплін та ефективного застосування маркетингових інструментів у практичній діяльності підприємств.

**Метою** вивчення дисципліни «Основи менеджменту» є формування у здобувачів вищої освіти системних знань про сутність, принципи, функції та методи менеджменту, а також набуття практичних навичок ефективного управління організацією, прийняття управлінських рішень та організації діяльності колективу в умовах сучасного ринкового середовища. Вивчення дисципліни спрямоване на розвиток управлінського мислення, аналітичних здібностей та здатності застосовувати основні інструменти менеджменту у професійній діяльності у сфері маркетингу.

**Основними завданнями вивчення дисципліни є:**

- ознайомлення здобувачів з сутністю, принципами та еволюцією менеджменту як науки і практики управління;
- формування розуміння ролі менеджменту в розвитку організацій різних типів та галузей;
- вивчення функцій управління – планування, організування, мотивації, контролю;
- опанування методів і технологій прийняття управлінських рішень, планування діяльності та координації роботи підрозділів;
- формування управлінських компетентностей у сфері комунікації, роботи з персоналом, конфлікт-менеджменту та командної взаємодії;
- виховання відповідального ставлення до управлінських рішень, дотримання етичних норм і принципів корпоративної культури;
- підготовка до практичного застосування отриманих знань у реальних управлінських ситуаціях, зокрема в умовах змінного зовнішнього середовища.

Результатом навчання за дисципліною є набуття здобувачами освіти відповідно до освітньо-професійної програми таких **компетентностей, ЗК (загальні компетентності), СК (спеціальні фахові компетентності):**

ЗК5. Визначеність і наполегливість щодо поставлених завдань і взятих

обов'язків.

ЗК7. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.

ЗК11. Здатність працювати в команді.

ЗК12. Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності).

СК7. Здатність визначати вплив функціональних областей маркетингу на результати господарської діяльності ринкових суб'єктів.

СК8. Здатність розробляти маркетингове забезпечення розвитку бізнесу в умовах невизначеності.

СК12. Здатність обґрунтовувати, презентувати і впроваджувати результати досліджень у сфері маркетингу.

СК13. Здатність планування і провадження ефективної маркетингової діяльності ринкового суб'єкта в крос-функціональному розрізі.

СК14. Здатність пропонувати вдосконалення щодо функцій маркетингової діяльності.

По завершенні вивчення дисципліни студенти повинні володіти **програмними результатами:**

Р4. Збирати та аналізувати необхідну інформацію, розраховувати економічні та маркетингові показники, обґрунтовувати управлінські рішення на основі використання необхідного аналітичного й методичного інструментарію.

Р6. Визначати функціональні області маркетингової діяльності ринкового суб'єкта та їх взаємозв'язки в системі управління, розраховувати відповідні показники, які характеризують результативність такої діяльності.

Р9. Оцінювати ризики провадження маркетингової діяльності, встановлювати рівень невизначеності маркетингового середовища при прийнятті управлінських рішень.

Р10. Пояснювати інформацію, ідеї, проблеми та альтернативні варіанти прийняття управлінських рішень фахівцям і нефахівцям у сфері маркетингу, представникам різних структурних підрозділів ринкового суб'єкта.

Р11. Демонструвати вміння застосовувати міждисциплінарний підхід та здійснювати маркетингові функції ринкового суб'єкта.

Р13. Відповідати за результати своєї діяльності, виявляти навички підприємницької та управлінської ініціативи.

Р14. Виконувати функціональні обов'язки в групі, пропонувати обґрунтовані маркетингові рішення.

### **3. Програма навчальної дисципліни**

#### **Змістовий модуль 1. Теоретичні основи менеджменту та функції управління**

##### **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. Функції менеджменту та їх взаємозв'язок. 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. Системний підхід до управління. Принципи, суб'єкти та об'єкти управління. Сучасні напрями розвитку науки управління.

*Література: основна [3, 4, 5, 7, 8, 10, 16, 19], додаткова [2, 13, 14, 18, 21, 23, 24].*

##### **ТЕМА 2. Організації як об'єкти управління, середовище організації**

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. 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. Фактори непрямої дії: стан економіки, особливості економічних відносин, стан техніки та технологій, соціально-культурні обставини, політичні обставини, міжнародне оточення, науково-технічних прогрес, міжнародні події.

*Література: основна [3, 4, 5, 7, 9, 11, 16, 18], додаткова [5, 9, 10, 14, 17, 19, 20, 21, 24].*

##### **ТЕМА 3. 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. Роль та сутність бізнес-планування.

*Література: основна [3, 4, 7, 8, 10, 12, 13, 17, 19], додаткова [2, 5, 7, 8, 10, 19, 23, 26].*

#### **ТЕМА 4. 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 [3, 4, 7, 8, 10, 12, 13, 17, 19], додаткова [9, 10, 12, 15, 26].*

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

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

*Література: основна [1, 3, 4, 7, 8, 10, 12, 13, 17], додаткова [3, 4, 6, 11, 18, 20, 27].*

#### **ТЕМА 6. 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, 4, 7, 8, 10, 12, 13, 17, 19], додаткова [8, 12, 15, 16, 23].*

## **Змістовий модуль 2. Соціально-психологічні аспекти управління та управлінські комунікації**

### **ТЕМА 7. Комунікації у менеджменті**

Сутність та значення комунікацій у системі управління організацією. Роль комунікацій у забезпеченні координації діяльності підрозділів та прийнятті управлінських рішень. Основні види комунікацій у менеджменті: внутрішні та зовнішні, формальні та неформальні, вертикальні, горизонтальні та діагональні. Інформація, її види та роль в менеджменті. Інформаційні потоки в організації та їх характеристика. Канали передавання інформації в управлінні. Комунікаційний процес та його етапи: формування повідомлення, кодування інформації, передавання повідомлення, декодування та зворотний зв'язок. Основні елементи комунікаційного процесу: відправник, повідомлення, канал комунікації, отримувач, зворотний зв'язок. Бар'єри комунікацій у менеджменті та фактори, що впливають на ефективність передавання інформації. Організаційні та міжособистісні бар'єри комунікацій. Міжособистісні комунікації в управлінні: усні, письмові та невербальні комунікації. Ділове спілкування в управлінській діяльності. Використання сучасних інформаційних технологій у системі управлінських комунікацій. Шляхи вдосконалення комунікацій у організації та підвищення ефективності інформаційного обміну між працівниками і керівниками.

*Література: основна [1, 6, 7, 9, 11, 16, 17], додаткова [1, 4, 12, 17, 19, 23, 27].*

### **ТЕМА 8. 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 розробки 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. 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.

*Література: основна [4, 5, 7, 8, 11, 16, 17], додаткова [1, 8, 13, 17, 19, 23, 27].*

### **ТЕМА 9. 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). 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 управління: авторитарний, демократичний, ліберальний. Ситуаційні підходи до ефективного управління. Модель зміни стилю управління залежно від ситуації. Ситуаційна теорія життєвого циклу організації. Адаптивне управління.

*Література: основна [1, 4, 5, 6, 11, 13, 19], додаткова [3, 4, 6, 12, 18, 20, 23].*

### **ТЕМА 10. Управління конфліктами, змінами 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 змін та управління ними. Модель управління організаційними змінами. Способи розподілу влади між різними рівнями організації. Причини опору змінам 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, 4, 5, 6, 9, 12, 16, 19], додаткова [1, 3, 4, 16, 20, 23, 27].*

#### 4. 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.
1	2	3	4	5	6	7	8	9
<b>Змістовий модуль 1. Теоретичні основи менеджменту та функції управління</b>								
ТЕМА 1. Зміст, історія становлення та розвитку сучасного менеджменту	9	2	-	7	9	2	-	7
ТЕМА 2. Організації як об'єкти управління, середовище організації	9	2	2	5	9	-	-	9
ТЕМА 3. Планування як функція менеджменту	9	2	-	7	9	-	-	9
ТЕМА 4. Організація взаємодії як функція менеджменту	9	2	2	5	9	-	2	7
ТЕМА 5. Мотивація як функція менеджменту	9	2	-	7	9	2	-	7
ТЕМА 6. Контроль як функція менеджменту	9	2	2	5	9	-	-	9
<b>Усього за ЗМ 1</b>	<b>54</b>	<b>12</b>	<b>6</b>	<b>36</b>	<b>54</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>48</b>
<b>Змістовий модуль 2. Соціально-психологічні аспекти управління та управлінські комунікації</b>								
ТЕМА 7. Комунікації у менеджменті	9	2	-	7	9	-	-	9
ТЕМА 8. Прийняття управлінських рішень у менеджменті	9	2	2	5	9	2	-	7
ТЕМА 9. Управління колективами (групами) працівників	9	2	-	7	9	-	-	9
ТЕМА 10. Управління конфліктами, змінами та стресами	9	2	2	5	9	-	2	7
<b>Усього за ЗМ 2</b>	<b>36</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>24</b>	<b>36</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>32</b>
<b>Усього годин</b>	<b>90</b>	<b>20</b>	<b>10</b>	<b>60</b>	<b>90</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>80</b>

## 5. Теми практичних занять

N з/п	Назва теми	Кількість годин
<b>Змістовий модуль 1. Теоретичні основи менеджменту та функції управління</b>		
1	<b>ТЕМА 2.</b> Організації як об'єкти управління, середовище організації	2/-
2	<b>ТЕМА 4.</b> Організація взаємодії як функція менеджменту	2/2
3	<b>ТЕМА 6.</b> Контроль як функція менеджменту	2/-
<b>Змістовий модуль 2. Соціально-психологічні аспекти управління та управлінські комунікації</b>		
4	<b>ТЕМА 8.</b> Прийняття управлінських рішень у менеджменті	2/-
5	<b>ТЕМА 10.</b> Управління конфліктами, змінами та стресами	2/2
	<b>Разом</b>	<b>10/4</b>

### **ТЕМА 2. Організації як об'єкти управління, середовище організації (2 год.)**

Питання для обговорення:

1. Визначте сутність і здійсніть класифікацію організацій за різними ознаками.
  2. Розкрийте відмінності формальних та неформальні 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 [3, 4, 5, 7, 9, 11, 16, 18], додаткова [5, 9, 10, 14, 17, 19, 20, 21, 24].*

### **ТЕМА 4. Організація взаємодії як функція менеджменту (2 год.)**

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 [3, 4, 7, 8, 10, 12, 13, 17, 19], додаткова [9, 10, 12, 15, 26].*

## **ТЕМА 6. Контроль як функція менеджменту (2 год.)**

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, 4, 7, 8, 10, 12, 13, 17, 19], додаткова [8, 12, 15, 16, 23].*

## **ТЕМА 8. Прийняття управлінських рішень у менеджменті (2 год.)**

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 місцям та цілям організації впливає на ефективність прийняття управлінських рішень?
- Література: основна [4, 5, 7, 8, 11, 16, 17], додаткова [1, 8, 13, 17, 19, 23, 27].*

#### **ТЕМА 10. Управління конфліктами, змінами та стресами (2 год.)**

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, 4, 5, 6, 9, 12, 16, 19], додаткова [1, 3, 4, 16, 20, 23, 27].*

#### **6. Самостійна робота**

<b>N з/п</b>	<b>Назва теми</b>	<b>Кількість годин</b>
<b>Змістовий модуль 1. Теоретичні основи менеджменту та функції управління</b>		
1	<b>ТЕМА 1.</b> Зміст, історія становлення та розвитку сучасного менеджменту	7/7
2	<b>ТЕМА 2.</b> Організації як об'єкти управління, середовище організації	5/9
3	<b>ТЕМА 3.</b> Планування як функція менеджменту	7/9
4	<b>ТЕМА 4.</b> Організація взаємодії як функція менеджменту	5/7
5	<b>ТЕМА 5.</b> Мотивація як функція менеджменту	7/7
6	<b>ТЕМА 6.</b> Контроль як функція менеджменту	5/9
<b>Змістовий модуль 2. Соціально-психологічні аспекти управління та управлінські комунікації</b>		
7	<b>ТЕМА 7.</b> Комунікації у менеджменті	7/9
8	<b>ТЕМА 8.</b> Прийняття управлінських рішень у менеджменті	5/7
9	<b>ТЕМА 9.</b> Управління колективами (групами) працівників	7/9
10	<b>ТЕМА 10.</b> Управління конфліктами, змінами та стресами	5/7
	<b>Разом</b>	<b>60/80</b>

## 7. Завдання для опрацювання тем дисципліни

<b>Назва теми</b>	<b>Зміст завдання</b>	<b>Форми контролю</b>	<b>Література</b>	<b>Кількість балів</b>
<b>Змістовий модуль 1. Теоретичні основи менеджменту та функції управління</b>				
<b>ТЕМА 1.</b> Зміст, історія становлення та розвитку сучасного менеджменту	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття	Експрес опитування, складання термінологічного словника	<i>основна</i> [3, 4, 5, 7, 8, 10, 16, 19], <i>додаткова</i> [2, 13, 14, 18, 21, 23, 24]	6
<b>ТЕМА 2.</b> Організації як об'єкти управління, середовище організації	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття, огляд теоретичного матеріалу	Експрес опитування, розв'язання кейсів	<i>основна</i> [3, 4, 5, 7, 9, 11, 16, 18], <i>додаткова</i> [5, 9, 10, 14, 17, 19, 20, 21, 24]	6
<b>ТЕМА 3.</b> Планування як функція менеджменту	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття	Експрес опитування, розв'язання кейсів	<i>основна</i> [3, 4, 7, 8, 10, 12, 13, 17, 19], <i>додаткова</i> [2, 5, 7, 8, 10, 19, 23, 26]	6
<b>ТЕМА 4.</b> Організація взаємодії як функція менеджменту	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття, огляд теоретичного матеріалу	Експрес опитування, розв'язання кейсів	<i>основна</i> [3, 4, 7, 8, 10, 12, 13, 17, 19], <i>додаткова</i> [9, 10, 12, 15, 26]	6

<b>ТЕМА 5.</b> Мотивація як функція менеджменту	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття	Експрес опитування, підготовка опрацьованих матеріалів, щодо нормативно-законодавчої бази	<i>основна 1, 3, 4, 7, 8, 10, 12, 13, 17], додаткова [3, 4, 6, 11, 18, 20, 27]</i>	6
<b>ТЕМА 6.</b> Контроль як функція менеджменту	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття, огляд теоретичного матеріалу	Підготовка мультимедійних презентацій.	<i>основна [3, 4, 7, 8, 10, 12, 13, 17, 19], додаткова [8, 12, 15, 16, 23]</i>	6
<b>Змістовий модуль 2. Соціально-психологічні аспекти управління та управлінські комунікації</b>				
<b>ТЕМА 7.</b> Комунікації у менеджменті	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття	Експрес опитування, розв'язання кейсів, тестові завдання	<i>основна [1, 6, 7, 9, 11, 16, 17], додаткова [1, 4, 12, 17, 19, 23, 27]</i>	6
<b>ТЕМА 8.</b> Прийняття управлінських рішень у менеджменті	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття, огляд теоретичного матеріалу	Експрес опитування, розв'язання кейсів	<i>основна [4, 5, 7, 8, 11, 16, 17], додаткова [1, 8, 13, 17, 19, 23, 27]</i>	6
<b>ТЕМА 9.</b> Управління колективами (групами) працівників	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття	Експрес опитування, розв'язання кейсів	<i>основна [1, 4, 5, 6, 11, 13, 19], додаткова [3, 4, 6, 12, 18, 20, 23]</i>	6
<b>ТЕМА 10.</b> Управління конфліктами, змінами та стресами	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття, огляд теоретичного матеріалу	Експрес опитування, розв'язання кейсів	<i>основна [1, 4, 5, 6, 9, 12, 16, 19], додаткова [1, 3, 4, 16, 20, 23, 27]</i>	6

### Індивідуальні завдання

Для закріплення теоретичних знань і практичних навичок з дисципліни студентам пропонується виконати індивідуальні завданням. Метою виконання індивідуального завдання з навчальної дисципліни «Основи менеджменту» є закріплення та поглиблення теоретичних і практичних знань та вмінь, набутих у процесі засвоєння навчального матеріалу з дисципліни. Виконання індивідуального завдання є важливим етапом у підготовці та складанні заліку з дисципліни «Основи менеджменту».

Виконання індивідуальних завдань дає можливість установити:

- здатність здобувача освіти до самостійної науково-дослідної і практичної діяльності;
- уміння використовувати теоретичні знання і застосовувати їх для вирішення конкретних завдань;

- здатність збирати, систематизувати, узагальнювати й аналізувати теоретичні й емпіричні дані.

1. У ході виконання індивідуального завдання здобувач освіти обирає підприємство регіону, для якого має провести оцінку основних факторів зовнішнього середовища (прямої та непрямої дії), що впливають на його діяльність та оцінити силу впливу. З метою визначення маркетингових можливостей і загроз відповідно до сприятливих і несприятливих тенденцій у зовнішньому середовищі, сильних і слабких сторін, які зумовлюють конкурентні переваги і конкурентну вразливість фірми систематизувати результати досліджень зовнішнього і внутрішнього середовища. Результати узагальнити у вигляді таблиці SWOT – аналізу.

2. Написати реферат (підготувати доповідь, презентацію, скласти дайджест статей) за визначеною викладачем темою:

1. Еволюція управлінської думки: від класичних шкіл до сучасного менеджменту.

2. Сучасні тенденції розвитку менеджменту в Україні та світі.

3. Менеджмент як наука і мистецтво: баланс між теорією та практикою.

4. Життєвий цикл організації та особливості управління на різних етапах розвитку.

5. Види організацій та специфіка управління ними.

6. Управління малими і великими організаціями: порівняльний аналіз.

7. Вплив зовнішнього середовища на ефективність управління.

8. Формування корпоративної культури як інструменту стратегічного розвитку.

9. Цінності та поведінка працівників як елемент організаційної культури.

10. Значення планування для досягнення цілей організації.

11. Бізнес-план як інструмент реалізації стратегічних цілей.

12. SMART-методика у плануванні діяльності менеджера.

13. Ефективна командна взаємодія: принципи побудови і координації.

14. Делегування повноважень як засіб підвищення ефективності управління.

15. Теорії мотивації працівників: класичні та сучасні підходи.

16. Нематеріальна мотивація як ключ до підвищення продуктивності.

17. Контроль у менеджменті: функції, типи, критерії ефективності.

18. Баланс між довірою та контролем у сучасній організації.

19. Методи менеджменту: адміністративні, економічні, соціально-психологічні.

20. Інноваційні механізми управління у сучасних компаніях.

21. Ділова комунікація як основа управлінського успіху.

22. Бар'єри комунікації в колективі та шляхи їх подолання.

23. Етапи та методи прийняття ефективних управлінських рішень.

24. Роль аналітичного мислення у процесі прийняття рішень менеджером.

25. Формальні та неформальні групи: особливості управління.

26. Роль менеджера у формуванні згуртованого колективу.

27. Конфлікти у колективі: причини, наслідки та стратегії вирішення.
28. Управління змінами: як мотивувати команду до оновлення.
29. Профілактика стресів у діяльності менеджера.
30. Корпоративна соціальна відповідальність як стратегічна складова успіху.
31. Етичні стандарти поведінки менеджера: виклики сучасності.
32. Відмінності між керівником і лідером: погляд з позиції менеджменту.
33. Стили лідерства: який ефективніший у сучасному світі?
34. Лідерство як фактор мотивації і розвитку персоналу.
35. Тайм-менеджмент і самоменеджмент керівника.
36. Оптимізація управлінських процесів: як зменшити бюрократію.
37. Показники ефективності менеджменту: кількісні та якісні аспекти.
38. Людський капітал як основний ресурс підвищення ефективності управління.
39. Роль менеджера у сучасній організації: між лідерством і відповідальністю.
40. Еволюція теорій менеджменту: що актуальне сьогодні?
41. Етика управління: чому моральні принципи важливі для ефективного менеджера?
42. Управління змінами в організації: виклики та стратегії подолання опору.
43. Лідерство як мистецтво впливу: як формується довіра в команді.
44. Мотивація персоналу: сучасні підходи та практичні інструменти.
45. Командна робота в системі менеджменту: як створити ефективну команду?
46. Стиль управління і його вплив на організаційну культуру.
47. Комунікація в управлінні: від теорії до практики.
48. Роль стратегічного мислення у прийнятті управлінських рішень.
49. Інноваційний менеджмент: як народжуються успішні ідеї.
50. Конфлікти в колективі: причини, типи, методи управління.
51. Соціальна відповідальність бізнесу як елемент сучасного менеджменту.
52. Тайм-менеджмент менеджера: як перетворити час на ресурс успіху.
53. Управління в умовах кризи: як зберегти стабільність організації.
54. Вплив глобалізації на практику менеджменту в Україні.
55. Жінка-менеджер: виклики, переваги, лідерство.
56. Менеджмент у сфері освіти: специфіка та особливості прийняття рішень.
57. Емоційний інтелект як складова професійної компетентності менеджера.
58. Майбутнє менеджменту: штучний інтелект, діджиталізація та гнучкі організації.

## **8. Методи навчання**

Методи навчання у межах дисципліни «Основи менеджменту» спрямовані

на формування у здобувачів освіти здатності до аналітичного мислення, прийняття управлінських рішень. У навчальному процесі застосовуються:

- лекційні заняття з елементами проблемного викладу та мультимедійного супроводу;
- практичні та семінарські заняття, що передбачають аналіз кейсів, розв'язання ситуаційних завдань і роботу з реальними бізнес-прикладми;
- інтерактивні методи (міні-дискусії, рольові ігри, мозкові штурми, ділові ігри), спрямовані на розвиток навичок командної роботи;
- самостійна робота студентів під керівництвом викладача, що включає опрацювання наукових та аналітичних матеріалів, використання сучасних інформаційних ресурсів і програмних продуктів.

## **9. Методи контролю**

При вивченні студентами курсу «Основи менеджменту» застосовуються такі методи оцінювання набутих знань:

- поточний контроль здійснюється під час проведення практичних занять, і має на меті перевірку рівня підготовленості студента до виконання конкретної роботи. Поточний контроль реалізується у формі опитування, оцінювання активності на заняттях, розв'язання ситуаційних завдань та кейсів, розрахункових та аналітичних завдань тощо;
- контроль самостійної роботи, представлення презентацій;
- індивідуальне опитування;
- поточне тестування;
- аналіз та оцінювання результатів навчання;
- підсумковий контроль.

## **10. Питання гарантованого рівня знань здобувачів вищої освіти**

1. Поняття менеджменту, його сутність, основні завдання та значення у функціонуванні сучасних організацій.

2. Характеристика діяльності менеджера та підприємця, основні відмінності між ними за цілями, функціями та характером управлінської діяльності.

3. Управлінські ролі менеджера за класифікацією Г. Мінцберга: міжособистісні, інформаційні та ролі, пов'язані з прийняттям управлінських рішень.

4. Рівні управління в організації (вища, середня та низова ланки управління) та їх функції у системі менеджменту.

5. Історія становлення та розвитку менеджменту як науки та практичної діяльності.

6. Основні положення школи наукового управління та її внесок у розвиток менеджменту.

7. Класична (адміністративна) школа управління: основні представники, принципи управління та їх значення для сучасного менеджменту.

8. Школа людських стосунків: основні ідеї, значення людського фактора в управлінні та вплив на розвиток управлінської науки.

9. Школа науки управління (кількісний підхід): використання математичних методів та моделей у процесі управління.

10. Процесний підхід до управління: сутність, основні положення та роль у сучасному менеджменті.

11. Системний підхід до управління організацією та його значення для комплексного розгляду управлінських процесів.

12. Сучасні напрями розвитку науки управління та особливості сучасних концепцій менеджменту.

13. Сутність організації як соціально-економічної системи та її основні характеристики.

14. Класифікація організацій за різними ознаками: формальні та неформальні, прості та складні, консервативні та інноваційні.

15. Організація як відкрита система: взаємодія із зовнішнім середовищем та обмін ресурсами.

16. Внутрішнє середовище організації та характеристика його основних елементів (цілі, структура, технологія, завдання, працівники).

17. Зовнішнє середовище організації та його значення для ефективного функціонування підприємства.

18. Фактори прямої та непрямой дії зовнішнього середовища організації та їх вплив на діяльність підприємства.

19. Горизонтальний та вертикальний поділ праці в організації та їх роль у формуванні системи управління.

20. Планування як функція менеджменту, його сутність, значення та роль у діяльності організації.

21. Основні види планування в управлінні: стратегічне, тактичне та оперативне планування.

22. Сутність стратегічного планування та його роль у забезпеченні довгострокового розвитку організації.

23. Основні етапи стратегічного планування: визначення місії та цілей організації, аналіз середовища, вибір стратегії.

24. Місія організації та система її стратегічних і тактичних цілей.

25. SWOT-аналіз як метод оцінювання сильних і слабких сторін організації та можливостей і загроз зовнішнього середовища.

26. Бізнес-планування та його значення у процесі розвитку та управління діяльністю підприємства.

27. Організація взаємодії як функція менеджменту та її значення у системі управління.

28. Делегування повноважень у менеджменті: сутність, значення та основні принципи.

29. Повноваження та відповідальність у системі управління організацією.

30. Причини небажання керівників делегувати повноваження та фактори, що ускладнюють цей процес.

31. Основні типи організаційних структур управління (лінійна, функціональна, комбінована) та їх характеристика.

32. Централізація та децентралізація управління та їх вплив на

ефективність діяльності організації.

33. Сутність мотивації в системі менеджменту та її роль у забезпеченні ефективної діяльності персоналу.

34. Модель мотивації через потреби та її значення у формуванні мотиваційної поведінки працівників.

35. Змістовні теорії мотивації: теорія ієрархії потреб А. Маслоу, теорія потреб Д. МакКлелланда, двофакторна теорія Ф. Герцберга.

36. Процесуальні теорії мотивації: теорія очікувань В. Врума, теорія справедливості та модель Портера-Лоулера.

37. Матеріальне стимулювання праці та основні форми оплати праці.

38. Контроль як функція менеджменту: сутність, завдання та значення у системі управління.

39. Основні види контролю в управлінні: попередній, поточний та підсумковий контроль.

40. Етапи процесу контролю: встановлення стандартів, вимірювання результатів, порівняння та коригування діяльності.

41. Методи забезпечення ефективності контролю та їх застосування у діяльності організації.

42. Сутність та значення комунікацій у системі управління організацією.

43. Основні види комунікацій в організації: внутрішні та зовнішні, формальні та неформальні, вертикальні та горизонтальні.

44. Комунікаційний процес та характеристика його основних елементів.

45. Бар'єри комунікацій у менеджменті та причини їх виникнення.

46. Основні напрями підвищення ефективності управлінських комунікацій в організації.

47. Сутність управлінських рішень та їх роль у діяльності менеджера.

48. Класифікація управлінських рішень за різними ознаками та критеріями.

49. Основні етапи процесу прийняття управлінських рішень у менеджменті.

50. Методи та моделі прийняття управлінських рішень у сучасному менеджменті.

51. Поняття колективу (групи) в організації та його роль у досягненні цілей підприємства.

52. Формальні та неформальні групи в організації та їх характеристика.

53. Лідерство, влада та вплив у системі менеджменту.

54. Основні форми влади у менеджменті та їх характеристика.

55. Основні теорії лідерства та їх застосування у практиці управління.

56. Стили управління (авторитарний, демократичний, ліберальний) та їх характеристика.

57. Сутність та природа конфліктів в організації та причини їх виникнення.

58. Класифікація конфліктів за різними ознаками та їх характеристика.

59. Основні методи управління конфліктами у колективі.

60. Сутність організаційних змін та їх значення для розвитку підприємства.

61. Причини опору змінам в організації та шляхи його подолання.

62. Поняття стресу в управлінській діяльності та основні фактори його

виникнення.

63. Методи управління стресом та способи зниження його негативного впливу на діяльність працівників.

### 11. Розподіл балів, які отримують здобувачі освіти

Поточне тестування та самостійна робота										Підсумковий тест (залік)	Сума
Змістовий модуль 1					Змістовий модуль № 2						
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	40	100
6	6	6	6	6	6	6	6	6	6		

T1, T2 ... T10 – теми змістових модулів.

### Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Критерії оцінювання	Оцінка за національною шкалою
90-100	<b>A</b>	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	зараховано
82-89	<b>B</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	
74-81	<b>C</b>	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	<b>D</b>	Студент відтворює значну частину теоретичного матеріалу, виявляє знання і розуміння основних положень, слабке 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	
60-63	<b>E</b>	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	<b>FX</b>	Студент не опанував значну частину матеріалу курсу; не володіє понятійним апаратом; не	не зараховано

		опрацював базову та допоміжну літературу. Мова не виразна, обмежена, бідна, словниковий запас не дає змогу оформити ідею. Практичні навички на рівні розпізнавання	
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	

## 12. Методичне забезпечення

Методичне забезпечення навчальної дисципліни «Основи менеджменту» включає:

1. Посібники.
2. Опорний конспект лекцій по всіх темах курсу, у тому числі і для самостійного вивчення в електронному вигляді (навчальна платформа Moodle).
3. Завдання та методичні рекомендації до виконання практичних робіт (навчальна платформа Moodle).
4. Пакети контрольних завдань для підсумкового контролю (навчальна платформа Moodle).

## 13. Рекомендована література

### Основна

1. Барабанов І.В., Андреева Т. Є., Гетьман О. О. Сучасний конфлікт-менеджмент: монографія. Харків: ФОП Панов А.М., 2019. 204 с. URL: <https://library.megu.edu.ua:9443/jspui/handle/123456789/4986>
2. Бренд-менеджмент у сучасному бізнесі : навчальний посібник / упорядник О. М. Марченко. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2023. 268 с. URL: <https://library.megu.edu.ua:9443/jspui/handle/123456789/5009>
3. Гіряк О. М., Лазановський П. П. Менеджмент у лекційному викладі: навч. посіб. Львів: Українська академія друкарства, 2018. 232 с. URL: <https://library.megu.edu.ua:9443/jspui/handle/123456789/4983>
4. Кібік О., Котлубай В., Калмикова Н. Менеджмент: практикум [Електронне видання] / О. Кібік, В. Котлубай, Н. Калмикова; Нац. ун-т «Одеська юридична академія». – Одеса : Фенікс, 2023. 123 с. Режим доступу: <https://dspace.onua.edu.ua/items/71f8681f-d9dd-45b3-9401-9e4f4a53c066> .
5. Леонов О. О., Леонова Т. М. Менеджмент. Практикум: навч. посібник. Одеса, «Магістр», 2021. 98 с. URL: <https://library.megu.edu.ua:9443/jspui/handle/123456789/4984>
6. Лідерство та комунікації в організації: навчальний посібник / упоряд: Н. Я. Михаліцька, М. Р. Яцик. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2024. 512 с. URL: <https://library.megu.edu.ua:9443/jspui/handle/123456789/5010>
7. Марченко О. М. Практикум з менеджменту : навч. посіб. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 224 с. URL: <https://library.megu.edu.ua:9443/jspui/handle/123456789/5002>

8. Менеджмент : конспект лекцій для здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського) рівня за спеціальностями D3 «Менеджмент», D5 «Маркетинг», D7 «Торгівля» [Електронний ресурс] / укладачі М. М. Кудінова, Г. Б. Тимохова. – Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2025. <https://ekhnuir.karazin.ua/items/97c26678-13d9-4cc7-91d4-0c583a2f6483>
9. Менеджмент : навч. посіб. / за заг. ред. К. В. Пічик, В. В. Храпкіної ; Національний університет «Києво-Могилянська академія». – Київ : Видавничий дім «Києво-Могилянська академія», 2021. – 460 с. <https://ekmair.ukma.edu.ua/handle/123456789/27129>
10. Менеджмент і адміністрування: в 2 ч. Ч. II. Менеджмент: навч. посібник для студ. вищ. навч. закладів / авт.: О. В. Баєва, Н. І. Новальська, Л. О. Згалат-Лозинська; за ред. О. В. Баєвої, Н. І. Новальської. Київ: ДП «Вид. дім «Персонал», 2017. 326 с. URL: [https://library.megu.edu.ua:9443/jspui/bitstream/123456789/5012/1/2017-men\\_adm\\_2.pdf](https://library.megu.edu.ua:9443/jspui/bitstream/123456789/5012/1/2017-men_adm_2.pdf)
11. Менеджмент і адміністрування: підручник / авт. кол.: О. А. Сидоров, Т. В. Альошина, Н. О. Фісуненко, Е. О. Сидорова. Дніпро: Арт-Прес, 2023. 352 с. URL: <https://library.megu.edu.ua:9443/jspui/handle/123456789/5007>
12. Менеджмент: підручник / авт. : С. Ю. Бірюченко, К. О. Бужимська, І. В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т. П. Остапчук; Житомирська політехніка. Житомир: вид-во «Рута», 2021. 856 с. URL: <https://vstup.htek.com.ua/wp-content/uploads/2024/10/10.1-Biryuchenko.pdf>
13. Менеджмент: практикум : навч. посібник / за ред. О. Ф. Овсянюк-Бердадіної. Тернопіль: Економічна думка, 2019. 78 с. URL: <https://library.megu.edu.ua:9443/jspui/handle/123456789/4997>
14. Методологія та прикладні техніки досліджень в менеджменті: конспект лекцій [Електронний ресурс]: навч. посіб. для здобувачів третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти, спеціальності 073 «Менеджмент», освітньо-наукової програми «Менеджмент» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; уклад.: А. Р. Дунська, КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 113 с. URL: <https://library.megu.edu.ua:9443/jspui/handle/123456789/6168>
15. Назарчук Т. В., Косіюк О. М. Менеджмент організацій: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2018. 560 с. URL: <https://library.megu.edu.ua:9443/jspui/handle/123456789/2085>
16. Основи менеджменту: конспект лекцій: навч. посіб. для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; укладачі: Т.В. Лазоренко, С.О. Пермінова. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021.166 с. URL:<https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/d75e0396-71d3-428e-9511-0a13c175842f/content>
17. Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Менеджмент. Практикум : навч. посібник. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2019. 104 с. URL: <https://library.megu.edu.ua:9443/jspui/handle/123456789/4996>

18. Стільник В. В., Зінгаєва Н. Є. Адміністративний менеджмент: конспект лекцій. Миколаїв: МНАУ, 2019. 102 с. URL: <https://library.megu.edu.ua:9443/jspui/handle/123456789/4985>

19. Шкільняк М. М, Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: підручник. Тернопіль: ЗУНУ, 2022 р. 258 с. <https://library.megu.edu.ua:9443/jspui/handle/123456789/5005>

### Додаткова

1. Адаптація системи управління еколого-економічними відносинами до умов інноваційної економіки / авт. кол.: К. А. Артюшок, Ю. В. Гончаров, В. С. Артюшок та ін.: монографія. Рівне: Ю. Кукса, 2025. 490 с. URL: <https://dspace.megu.edu.ua:8443/jspui/handle/123456789/5914>

2. Артюшок В. Вітчизняний стратегічний менеджмент в сучасних умовах глобальної нестабільності. Міжнародні тенденції та перспективи розвитку в освіті та науці в умовах глобалізації: зб. тез доп. учасників Міжнар. наук.-практ. конф. присвяч. 100-річчю від дня народж. акад. Степана Дем'янчука (м. Рівне, 13 листоп. 2025 р.). Рівне, 2025. Ч. II. С. 235-238.

3. Артюшок В. С. Окремі підходи до формування людського капіталу організації. *Дослідження інновацій та перспективи розвитку науки і техніки у XXI столітті : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Рівне, 25–26 листоп. 2021 р.)*. Рівне: Видавн. дім «Гельветика», 2021. Ч. III. С. 138-140. URL: <https://dspace.megu.edu.ua:8443/jspui/handle/123456789/3417>

4. Артюшок В. С. Сучасні теорії лідерства та їх застосування. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку регіонів: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. (Рівне, 3 квіт. 2020 р.)*. Рівне: РВЦ МEGУ ім. акад. С. Дем'янчука, 2020. С. 18- 21. URL: <https://dspace.megu.edu.ua:8443/jspui/handle/123456789/3387>

5. Артюшок В. С., Москвич В. В. Використання сучасних інструментів бізнес-планування в управлінні малими підприємствами. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку регіонів: матеріали II міжнар. наук.-практ. конф. (Рівне, 23 червня 2023 року) / МEGУ ім. акад. С. Дем'янчука*. Рівне: РВЦ МEGУ ім. акад. С. Дем'янчука, 2023. С. 29-32. URL: <https://dspace.megu.edu.ua:8443/jspui/handle/123456789/5112>

6. Артюшок В. С., Шолом С. В. Вплив діджиталізації на управління персоналом в сучасних умовах. *Інноваційні дослідження та перспективи розвитку науки і техніки у XXI столітті : зб. тез доп. учасників Міжнар. наук.-практ. конф. до 30-річчя Приват. вищ. навч. закл. «Міжнар. економ.-гуманітар. ун-т ім. акад. Степана Дем'янчука» (м. Рівне, 19 жовт. 2023 р.)*. Рівне, 2023. Ч. 4. С. 117- 120. URL: <https://dspace.megu.edu.ua:8443/jspui/handle/123456789/4564>

7. Артюшок В., Галютін Є. Вітчизняний стратегічний менеджмент в сучасних умовах глобальної нестабільності. *Міжнародні тенденції та перспективи розвитку в освіті та науці в умовах глобалізації: зб. тез доп. учасників Міжнар. наук.-практ. конф. присвяч. 100-річчю від дня народж. акад.*

Степана Дем'янука (м. Рівне, 13 листоп. 2025 р.). Рівне, 2025. Ч II. С. 235-238.  
<https://dspace.megu.edu.ua:8443/jspui/handle/123456789/6088>

8. Артюшок В., Гринчук Ю., Сігаєва Т. Адаптація стратегічного менеджменту до викликів глобальної економічної нестабільності. Наукові інновації та передові технології» (Серія «Управління та адміністрування»). 2024, №11 (39). С.211-222 [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-12\(40\)-211-222](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-12(40)-211-222)

9. Артюшок В.С. Ключові напрями управління інноваційним розвитком дошкільного закладу в умовах модернізації освіти. Інфраструктура ринку. 2022. № 67. URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/67-2022> DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct67-16>

10. Артюшок В.С. Методи та моделі стратегічного аналізу у системі бізнес-планування. Економіка та суспільство. 2022. №44. URL:<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1851> <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-61>

11. Артюшок В.С. Розвиток кадрового потенціалу закладу дошкільної освіти. Економіка та суспільство. 2022. № 36. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1158> DOI:10.32782/2524-0072/2022-36-25

12. Артюшок В.С., Далюк Н.Я. Організація, контроль та лідерство у реалізації інноваційних проєктів. Вісник сумського аграрного університету. Серія: Економіка і менеджмент. 2024, №4 (100) <https://doi.org/10.32782/bsnau.2024.4.2>

13. Вовк С., Єремія Г., Артюшок В. Менеджмент інновацій: моделі та інструменти для ефективного управління інноваційними процесами. Наукові інновації та передові технології» (Серія «Управління та адміністрування»). 2025, №2 (42). С.299-314 DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-2\(42\)-299-314](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-2(42)-299-314)

14. Калита П. Український менеджмент та його вплив на стратегічні аспекти розвитку України. *Менеджмент та підприємство: тенденції розвитку*. 2025. № 2 (32). с. 110-124. doi: <https://doi.org/10.26661/2522-1566/2025-2/32-08>.

15. Калита П. Я. Основні терміни в сучасному менеджменті: проблеми та пропозиції. *Термінологічний вісник*. 2025. Вип. 8. С. 333 – 347. URL: <https://termvisnyk.iul-nasu.org.ua/wp-content/uploads/sites/11/2025/11/31.pdf>

16. Кібік О., Слободянюк О., Кузнецова Л. Ризик-менеджмент : навч.-метод. посібник. Одеса: Фенікс, 2024. 84 с. URL: <https://library.megu.edu.ua:9443/jspui/handle/123456789/6138>

17. Лаба О., Гринів Л., Артюшок В. Agile-методології у менеджменті проєктів: виклики впровадження та шляхи їх подолання. Успіхи і досягнення у науці (СЕРІЯ «Управління та адміністрування»). 2024, №10 (10). С.513-524. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-10\(10\)-513-524](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-10(10)-513-524)

18. Лазоренко Т. В., Артюшок В. С., Бурачек І. В. Підвищення ефективності сучасного менеджменту через реалізацію мотиваційноорієнтованих управлінських функцій // Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: "Економічні науки". – 2025. – № 5. <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2025-5-10951>

19. Личковська М. Р. Менеджмент створення та розвитку малого підприємства. Менеджмент підприємницької діяльності: навч. посіб. для професійної підготовки військовослужбовців ЗС України, звільнених у запас. Проєкт «Норвегія-Україна». Вип. 10, 2021. Одеса: Видавничий дім «Гельветика». 2021. С. 59-183. URL: <https://library.megu.edu.ua:9443/jspui/handle/123456789/4999>

20. Луциків І., Кужда Т. Удосконалення корпоративної культури як інструменту підвищення ефективності управління змінами у системі менеджменту персоналу підприємства. *Галицький економічний вісник*. 2025. Том 96. № 5. С. 124-133. URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/50367>

21. Мартинець В. В., Руденко В. А. Тенденції розвитку сучасного менеджменту. *Київський економічний науковий журнал*. 2025. № 11. С. 179 – 185.

22. Менеджерський словник / уклад.: А.Г. Мазур, В.М. Ціхановська, В.В. Коновал. Вінниця 2013. 207 с. URL: <https://library.megu.edu.ua:9443/jspui/handle/123456789/6194>

23. Менеджмент регіонального розвитку: конспект лекцій: навчальний посібник для студентів першого (бакалаврського) рівня спеціальності 073 «Менеджмент» / КПІ ім. Ігоря Сікорського; уклад.: К.О. Кузнєцова, І.М. Манаєнко. Київ, 2020. 149 с. URL: <https://library.megu.edu.ua:9443/jspui/handle/123456789/6128>

24. Основи підприємницької діяльності: підручник / за ред. В. М. Марченко. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського. Вид-во «Політехніка», 2022. 515 с. URL: <https://library.megu.edu.ua:9443/jspui/handle/123456789/5006>

25. Словник основних термінів і понять з дисципліни «Менеджмент і адміністрування (теорія організації)» для студентів спеціальності 073 Менеджмент ступеня вищої освіти «бакалавр» / уклад.: А. І. Соловійов. Херсон: вид-во ФОП Вишемирський В. С., 2019. 31 с. URL: <https://library.megu.edu.ua:9443/jspui/handle/123456789/6149>

26. Сотник, А. А., Артюшок, В. С. Agile-орієнтована бізнес-діагностика ефективності стратегій ціноутворення в управлінні маркетинговими проєктами. *Актуальні питання економічних наук*, 2025, №18. <https://doi.org/10.5281/zenodo.18094650>

27. Соціальний конфлікт: інноваційні комунікативні технології врегулювання: практичний посібник / за наук. ред.: Г. М. Бевз, І. В. Петренко; НАПН України, Інститут соціальної та політичної психології. Київ, 2020. 144 с. URL: <https://library.megu.edu.ua:9443/jspui/handle/123456789/4998>

28. Стратегія впровадження системи ризик-менеджменту: презентація. Київ: Мін-во розвитку громад, 2024. 21 слайд. URL: <https://library.megu.edu.ua:9443/jspui/handle/123456789/6139>

#### 14. Інформаційні ресурси

1. Офіційний сайт Верховної Раді України: <http://zakon.rada.gov.ua>
2. Офіційний сайт Кабінету Міністрів України: <https://www.kmu.gov.ua/>
3. Зразки робочих документів: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/uploads/public/5a9/e8c/f38/5a9e8cf38c6b06055>

34174.doc

4. <http://www.nbuv.gov.ua/> – Національна бібліотека України ім.В.І. Вернадського.
5. <https://prometheus.org.ua/cub/> – онлайн курси з циклу «Підприємництво»
6. <https://vumonline.ua/> – платформа онлайн курсів
7. <https://eduhub.in.ua/> – платформа онлайн курсів
8. <https://www.coursera.org/> – платформа англomовних онлайн курсів
9. <https://platforma-msb.org/bezkoshtovni-treningy-z-biznes-planuvannya-vid-proon/> – Національна платформа малого та середнього бізнесу
10. <https://osvita.dii.gov.ua/> – Дія. Освіта.