

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВІННИЦЬКИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ ІНСТИТУТ
Кафедра менеджменту та публічного управління

СИЛАБУС
МЕНЕДЖМЕНТ / MANAGEMENT

Інформація про викладача		
Викладач	Бабчинська Олена	Коровій Ярослав
Науковий ступінь	доктор економічних наук	Кандидат економічних наук
Вчене звання	доцент	-
Посада	доцент	доцент
Адреса кафедри	вул. Хмельницьке шосе, 25	
Контактний телефон	55-04-37	
E-mail:	o.babchynska@vtei.edu.ua	y.korovii@vtei.edu.ua
Електронна сторінка курсу в системі дистанційного навчання	https://m.vtei.edu.ua/user/view.php?id=428&course=491	
Інформація про освітній компонент		
Статус компоненту	Обов'язковий	
Освітній ступінь	Бакалавр	
Галузь знань	07 «Управління та адміністрування»	
Спеціальність	075 «Маркетинг»	
Освітня програма	«Маркетинг»	
Навчальний рік	2024-2025	
Семестр	II	
Факультет	Факультет торгівлі, маркетингу та сфери обслуговування	
Курс	I	
Групи	MP-11 д., MP-12 д.	
Анотація курсу	<p>Менеджмент, як учбова дисципліна і окрема галузь наукових досліджень є надзвичайно популярним у всьому світі, оскільки досягнення успіху у конкурентній боротьбі залежить від якості управління, а ефективне вирішення стратегічних і тактичних завдань організації потребує залучення висококваліфікованих фахівців.</p> <p>На практиці це означає, що ефективна адаптація організації до змін ринкового середовища її конкурентоспроможність можлива на базі професіоналізації процесу управління, яка передбачає, насамперед, необхідність підготовки управлінських кадрів, здатних реалізувати сучасні підходи в менеджменті, ефективно просувати продукцію до кінцевого споживача.</p> <p>Метою вивчення дисципліни «Менеджмент» є формування у майбутніх фахівців сучасного управлінського мислення та системи спеціальних знань у галузі менеджменту, розуміння концептуальних основ системного управління організаціями, набуття умінь аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища, прийняття адекватних управлінських рішень. Предметом вивчення дисципліни є теоретичні засади та практичний інструментарій управлінської діяльності суб'єктів господарювання; управлінські відносини.</p>	

	Змістовна частина дисципліни полягає в ознайомленні слухачів з: теоретичними основами системи управління; історією розвитку менеджменту; організацією, як суб'єкта вивчення менеджменту; принципами та методами ефективного управління; методами і моделями реалізації основних функцій управління; процесом розробки та прийняття управлінських рішень; формування сучасного комунікаційного процесу; видами організаційних структур управління; організацією управлінської діяльності на рівні підприємства; основами теорії керівництва і лідерства; вимогами до менеджера, як до ефективного керівника; основами управління конфліктами, змінами та стресами; формування груп, колективів та системи управління персоналом; критеріями ефективності системи менеджменту організації.
Мова викладання	Українська
Місце дисципліни в освітній програмі	
Освітня програма (ОП)	Освітньо-професійна програма «Маркетинг» першого рівня вищої освіти за спеціальністю 075 «Маркетинг» галузі знань 07 «Управління та адміністрування»
Інтегральна компетентність	Здатність вирішувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми у сфері маркетингової діяльності або у процесі навчання, що передбачає застосування відповідних теорій та методів і характеризується комплексністю та невизначеністю умов.
Перелік загальних компетентностей (ЗК)	ЗК 2. Здатність зберігати і примножувати моральні, культурні, наукові цінності і досягнення суспільства на основі розуміння історії та закономірностей розвитку предметної області, її місця у загальній системі знань про природу та суспільство та розвитку суспільства, техніки і технологій, використовувати різні види та форми наукової активності для активного відпочинку та ведення здорового способу життя. ЗК 3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу. ЗК 6. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності. ЗК 9. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій. ЗК 14. Здатність діяти соціально відповідально та свідомо.
Перелік спеціальних компетентностей (СК)	СК 4. Здатність проваджувати маркетингову діяльність на основі розуміння сутності та змісту теорії маркетингу і функціональних зв'язків між її складовими. СК 10. Здатність використовувати маркетингові інформаційні системи в ухваленні маркетингових рішень і розробляти рекомендації щодо підвищення їх ефективності.
Перелік програмних результатів навчання (Р)	Р 2. Аналізувати і прогнозувати ринкові явища та процеси на основі застосування фундаментальних принципів, теоретичних знань і прикладних навичок здійснення маркетингової діяльності. Р 3. Застосовувати набуті теоретичні знання для розв'язання практичних завдань у сфері маркетингу. Р 4. Збирати та аналізувати необхідну інформацію, розраховувати економічні та маркетингові показники, обґрунтовувати управлінські рішення на основі використання необхідного аналітичного й методичного інструментарію. Р 6. Визначати функціональні області маркетингової діяльності ринкового суб'єкта та їх взаємозв'язки в системі управління, розраховувати відповідні показники, які характеризують результативність такої діяльності. Р 10. Пояснювати інформацію, ідеї, проблеми та альтернативні

	<p>варіанти прийняття управлінських рішень фахівцям і нефахівцям у сфері маркетингу, представникам різних структурних підрозділів ринкового суб'єкта.</p> <p>Р 13. Відповідати за результати своєї діяльності, виявляти навички підприємницької та управлінської ініціативи.</p> <p>Р 14. Виконувати функціональні обов'язки в групі, пропонувати обґрунтовані маркетингові рішення.</p> <p>Р 16. Відповідати вимогам, які висуваються до сучасного маркетолога, підвищувати рівень особистої професійної підготовки.</p>
Пререквізити освітнього компоненту (що треба знати, з чим ознайомитися здобувачу перед вивченням компоненту)	Базується на вивченні таких освітніх компонентів: «Нові медіа та комп'ютерні технології», «Вища та прикладна математика», «Правознавство».

Тематичний план та оцінювання результатів навчання

	Теми	Кількість годин			Форми контр.	Бальна оцінка	
		всього	з них				
			лекції	практ.			СРС
Тематичний план (схема вивчення курсу)	Тема 1. Сутність, розвиток і роль менеджменту	12	4	4	4	В, П,	8
	Тема 2. Теорія організації	9	2	2	5	П, ВПЗ	4
	Тема 3. Принципи менеджменту	8	2	2	4	В,Т, П	4
	Тема 4. Планування як загальна функція менеджменту	8	2	2	4	П, Т, РМГ	4
	Тема 5. Організація взаємодії та повноважень	8	2	2	4	Д, П	4
	Тема 6. Мотивація як загальна функція менеджменту	8	2	2	4	П, КТ, В	4
	Тема 7. Функція контролю в менеджменті організації	8	2	2	4	Д, ТЕ	4
	Тема 8. Розробка та ухвалення управлінських рішень	12	4	4	4	Т, В, ВПЗ	8
	Тема 9. Інформація і комунікації у менеджменті	12	4	4	4	Д, КТ, В	8
	Тема 10. Система методів менеджменту	12	4	4	4	П, В, Т	8
	Тема 11. Управління колективом	8	2	2	4	П, В, РМГ	4
	Тема 12. Управління конфліктами, змінами та стресами	8	2	2	4	Д, Т, В	4
	Тема 13. Керівництво та лідерство. Культура управління	12	4	4	4	П, Т, В	8
	Тема 14. Управління персоналом	10	2	2	6	РЗ, П	4
	Тема 15. Організація управлінської праці	8	2	2	4	УД, Т, В	4
	Тема 16. Ефективність управління	8	2	2	4	П,ВПЗ	4
		29			29	ІЗ	16
	Всього	180/6	42	42	96		100
Підсумковий контроль - екзамен							

Поточний контроль / критерії оцінювання

Перелік умовних позначень форм контролю та оцінка їх у балах:
 В – відповідь на практичних заняттях – 1 бал.
 ВПЗ – виконання практичних завдань – 2 бали.

	<p>УД – участь у дискусії – 2 бали. КТ – комп'ютерне тестування – 1 бал. Т – тестування – 1 бал. РЗ – розв'язування задач – 2 бали. ТЕ – твори-есе – 2 бали. РМГ – робота в малих групах – 1 бал. Д – доповідь – 2 бали. П – презентація – 2 бали. ІЗ – індивідуальні завдання – 16 балів (курси на платформі Prometheus або на інших сервісах – 6 балів; участь у наукових заходах – 10 балів). Загальна сума за поточну навчальну роботу (аудиторну та самостійну) за семестр – 100 балів.</p>
Основні літературні та інформаційні джерела	<p>1. Бабчинська О. І. Менеджмент : опорний конспект лекцій. Вінниця : Видавничо-редакційний відділ ВТЕІ КНТЕУ, 2018. 110 с. Бояціс Р., Гоулман Д., Маккі Е. Емоційний інтелект лідера. Київ: «Наш формат», 2019. 288 с. Гудвін Д. К. Лідерство у буремні часи = Leadership in turbulent times / пер. з англ. К. Смаглій. Харків : Vivat, 2021. 591 с. 4. Замкова Н. Л., Корж Н. В., Махначова Н. М. Рекрутинг, навчання та розвиток персоналу : підручник. Електронні дані. Вінниця : Редакційно-видавничий відділ ВТЕІ ДТЕУ, 2023. 5. Кові С. Р. 7 звичок надзвичайно ефективних людей = The 7 Habits of Highly Effective People : потужні інструменти розвитку особистості / пер. з англ. О. Любенко. 5-те вид. Харків : Клуб Сімейного Дозвілля, 2019. 383 с. 6. Кузнецова Т. О., Янковська Л. А., Савіна Н. Б., Семчук Ж. В. Менеджмент: теорія та практика : навч. посіб. 2-ге вид., стер. Львів : Магнолія 2006, 2021. 293 с. 7. Менеджмент : підручник / [О. М. Гірняк, П. П. Лазановський]. 5-те вид., перероб. і допов. Львів : Магнолія 2006, 2019. 352 с. 8. Мінцберг Г. Анатомія менеджменту. Ефективний спосіб керувати компанією. Київ: Наш Формат, 2018. 408 с. 9. Мостенська Т. Л., Новак В. О., Луцький М. Г., Ільєнко О. В. Менеджмент : підручник. 2-ге вид. Київ : Кондор, 2021. 757 с. 10. Основи менеджменту. Теорія і практика : навч. посіб. / [авт.: Г. Є. Мошек, І. П. Миколайчук, Ю. І. Палеха, Ю. В. Поканєвич, А. С. Соломко, О. В. Коваленко, Н. В. Коваленко, В. С. Ціпурина, Г. П. Сиваненко, О. І. Белова] ; за заг. ред. Г. Є. Мошека. Київ : Ліра-К, 2021. 528 с. 11. Осовська Г. В., Осовський О. А. Менеджмент : підручник. 4-те вид., перероб. і допов. Київ : Кондор, 2018. 563 с.109. Страпчук С. І., Миколенко О. П., Попова І. А., Пустова В. В. Менеджмент : навч. посіб. Львів ; Харків : Новий Світ -2000, 2021. 356 с.</p>
Політика освітнього компоненту	
Організація навчання	<p>Організація навчання відбувається відповідно до Положення про організацію навчального процесу здобувачів вищої освіти у ВТЕІ ДТЕУ. Навчання відбувається шляхом відвідування лекційних та практичних занять, з опрацюванням основного та додаткового матеріалу, а також самостійної роботи здобувача. Відвідування занять є обов'язковим компонентом навчального процесу.</p>

Відпрацювання пропусків занять	Відпрацювання пропущених занять з поважних та неповажних причин здійснюється на кафедрі менеджменту та адміністрування по понеділках з 12.00 по 16.00 та четвергах з 10.00 по 16.00 шляхом проведення викладачем опитування здобувача за темою в усній або письмовій формі. Обов'язковим також є надання конспекту по пропущеній темі.
Допуск до підсумкового контролю	Підсумковий контроль – екзамен. До екзамену допускаються всі здобувачі, які набрали за результатами поточної роботи протягом семестру 60 балів. Результат підсумкового контролю (екзамен) з освітнього компоненту для здобувачів очної форми навчання визначається як середньоарифметична сума балів поточної роботи та екзамену. Кращим здобувачам, які повністю виконали програму з освітнього компоненту, виявили активність в науково-дослідній роботі за відповідною тематикою, стали призерами студентських олімпіад, виступали на конференціях та за результатами поточної роботи набрали 90 і більше балів, науково-педагогічний працівник має право виставити результат екзамену без опитування (при усному екзамені) чи виконання екзаменаційного завдання (при письмовому екзамені).
Академічна доброчесність	Списування під час екзаменів та інших форм контролю заборонено (в т.ч. із використанням мобільних пристроїв). Мобільні пристрої дозволяється використовувати під час проходження он-лайн тестування та роботи в СУН Moodle з дисципліни «Менеджмент». Усі здобувачі та науково-педагогічні працівники зобов'язані дотримуватися Положення про академічну доброчесність науково-педагогічних, педагогічних працівників та здобувачів вищої освіти у ВТЕІ ДТЕУ.
Інші складові політики дисципліни	У навчанні використовується особистісно-орієнтований підхід, середовище в аудиторії є дружнім, творчим. Усі завдання, передбачені робочою програмою, мають бути виконані у встановлений термін. Якщо здобувач вищої освіти відсутній з поважної причини, він/вона презентує виконані завдання під час самостійної підготовки та консультації викладача. Під час роботи над індивідуальними науково-дослідними завданнями та проектами не припустиме порушення академічної доброчесності. Презентації та доповіді мають бути авторськими оригінальними. Обов'язковою умовою формування фахових компетенцій здобувача є розвиток soft skills, а саме розвиток лідерських якостей, ефективних комунікацій, креативності, гнучкого і критичного мислення, що можливо за рахунок виконання самостійної роботи здобувача.

Затверджено на засіданні кафедри протокол № 23 від 02.09.2024.

Науково-педагогічний працівник



Олена БАБЧИНСЬКА
Ярослав КОРОВІЙ

Завідувач кафедри

Наталя МАХНАЧОВА

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ
ВІННИЦЬКИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ ІНСТИТУТ**

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

**Система забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти
Сертифікована на відповідність ДСТУ ISO 9001:2015 (ISO 9001:2015, IDT)**

Кафедра менеджменту та адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ

Директор ВТЕІ КНТЕУ

 **Наталія Замкова**

28 03 2022

**МЕНЕДЖМЕНТ /
MANAGEMENT**

РОБОЧА ПРОГРАМА

Ступінь вищої освіти	«бакалавр» / bachelor
Галузь знань	07 «Управління та / 07 «Management адміністрування» and administration»
Спеціальність	075 «Маркетинг» / 075 «Marketing»
Освітня програма	«Маркетинг» / «Marketing»

Розробник: Олександр ЛОЗОВСЬКИЙ, кандидат економічних наук, доцент.

Гаранти освітньої програми «Маркетинг» - Ольга ГРОМОВА, доктор економічних наук, доцент.

Обговорено та схвалено на засіданні кафедри менеджменту та адміністрування 04 березня 2022 р. протокол № 7, на засіданні вченої ради факультету економіки, менеджменту та права 22.03.2022 р. протокол №3 та засіданні вченої ради інституту 28 березня 2022 р. протокол № 2.

Рецензенти:

внутрішній рецензент	Наталья КОРЖ, доктор економічних наук, професор
зовнішній стейкхолдер	Петро Болюх, директор ТОВ «Діва-К» м. Вінниця

Редактор: Фатеева Т.
Комп'ютерна верстка: Шуляк Н.

Підп. до друку 06.04.2022 р. Формат 60x84/16. Папір офсетний
Друк ксероксний. Ум. друк. арк. 1,91.
Обл.-вид. арк. 1,67. Тираж 5. Зам. № 92.

Редакційно-видавничий відділ ВТЕІ КНТЕУ
21000, м. Вінниця, вул. Хмельницьке шосе, 25

I. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Метою вивчення дисципліни «Менеджмент» є формування у майбутніх менеджерів сучасного управлінського мислення та системи спеціальних знань у галузі раціонального управління підприємств, як відкритих систем, різних організаційно-правових форм і форм власності з урахуванням специфіки їх функціонування за умов мінливого ринкового середовища. **Предметом** вивчення дисципліни є теоретичні засади та практичний інструментарій управлінської діяльності суб'єктів господарювання; управлінські відносини, що виникають в процесі її реалізації.

Дисципліна вивчається у другому семестрі першого курсу підготовки фахівців освітнього ступеня «бакалавр» зі спеціальності 075 «Маркетинг», спеціалізації / освітньої програми «Маркетинг».

До складу **основних компетентностей**, яких набувають здобувачі під час вивчення дисципліни «Менеджмент» відносяться:

- уміння та здібності аналітичного мислення, аналізу конкретних ситуацій;
- вміння визначати місію та цілі організації;
- проводити системний аналіз мікро- та макросередовища функціонування підприємства на ринку:
 - формувати основні підсистеми підприємства;
 - будувати оптимальну модель управління;
 - підтримувати раціональну структуру організації у відповідності до змін чинників зовнішнього середовища;
 - аналізувати та будувати різні типи організаційних структур управління організаціями;
 - здійснювати делегування відповідальності і повноважень;
 - формувати стратегію розвитку організації на ринку;
 - розробляти систему мотивації та стимулювання праці працівників, систему управлінського контролю та координації діяльності;
 - розробляти, приймати та реалізовувати управлінські рішення;
 - налагоджувати ефективні комунікації у процесі управління;
 - застосовувати відповідні методи менеджменту з метою координації зусиль персоналу в напрямку виконання поставлених завдань;
 - формувати сприятливий психологічний мікроклімат в колективі;
 - визначати завдання менеджера щодо управління кадровою та іншими підсистемами підприємства;
 - досліджувати склад та структуру трудового колективу його соціально-психологічний клімат;
 - застосовувати методи комунікативного управлінського впливу в менеджменті підприємства;

- здійснювати профілактику та вирішувати конфлікти, формувати організаційну культуру;
- розподіляти працю, організовувати робочі місця, аналізувати процес роботи персоналу;
- оцінювати виконання та здійснювати дисциплінарний вплив;
- складати статут, положення про структурні підрозділи, посадові інструкції;
- формувати організаційну культуру;
- обліковувати власний робочий час та планувати особисту працю;
- виявляти симптоми кризових ситуацій в діяльності підприємств;
- будувати модель розвитку потенціалу та конкурентного статусу підприємства;
- долати опір організаційних змін;
- визначати та оцінювати ефективність менеджменту.

Основними **завданнями** вивчення дисципліни «Менеджмент» є формування теоретичних знань і практичних навичок ефективної управлінської діяльності з таких основних питань:

- поняття сутності основних рис (категорій) менеджменту та управління;
- принципів та функцій менеджменту їх ролі в системі управління організацією;
- сутності організацій та взаємозв'язку її внутрішніх елементів з зовнішнім середовищем;
- системи методів управління;
- змісту управлінських процесів та технології управління;
- основ планування, мотивування, контролювання та регулювання господарської діяльності суб'єктів господарювання;
- організацію взаємодії та повноважень;
- змісту та характеристики основних типів організаційних структур управління;
- процесу розробки та прийняття управлінських рішень у менеджменті підприємства;
- інформаційного забезпечення процесу управління;
- умов формування сприятливого психологічного мікроклімату в колективі;
- алгоритму формування трудового колективу;
- впливу лідерства на формування груп однодумців;
- теорії конфліктів та відповідних заходів щодо їхнього подолання;
- сутності керівництва та лідерства, стилів управління;

- складу функціональних підсистем системи управління персоналом та методів їх формування;
- особливостей управлінської праці її функціональних складових, процесу планування праці менеджера;
- організаційної культури та методів її формування;
- сукупності способів і прийомів управлінської діяльності за допомогою яких здійснюється цілеспрямований вплив на колектив для досягнення найважливіших цілей організації;
- загального процесу управління ефективністю.

Результатом вивчення навчальної дисципліни «Менеджмент» для освітньої програми «Маркетинг» є формування комплексу компетентностей:

- **інтегральна компетентність:** здатність вирішувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми у сфері маркетингової діяльності або у процесі навчання, що передбачає застосування відповідних теорій та методів і характеризується комплексністю та невизначеністю умов;

- **загальні компетентності:**

ЗК 2. Здатність зберігати і примножувати моральні, культурні, наукові цінності і досягнення суспільства на основі розуміння історії та закономірностей розвитку предметної області, її місця у загальній системі знань про природу та суспільство та розвитку суспільства, техніки і технологій, використовувати різні види та форми наукової активності для активного відпочинку та ведення здорового способу життя.

ЗК 3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

ЗК 6. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.

ЗК 9. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій.

ЗК 14. Здатність діяти соціально відповідально та свідомо.

- **фахові компетентності:**

СК 4. Здатність проваджувати маркетингову діяльність на основі розуміння сутності та змісту теорії маркетингу і функціональних зв'язків між її складовими.

СК 10. Здатність використовувати маркетингові інформаційні системи в ухваленні маркетингових рішень і розробляти рекомендації щодо підвищення їх ефективності.

Програмні результати навчання здобувачів з навчальної дисципліни «Менеджмент» полягають:

Р 2. Аналізувати і прогнозувати ринкові явища та процеси на основі застосування фундаментальних принципів, теоретичних знань і прикладних навичок здійснення маркетингової діяльності.

Р 3. Застосовувати набуті теоретичні знання для розв'язання практичних завдань у сфері маркетингу.

Р 4. Збирати та аналізувати необхідну інформацію, розраховувати економічні та маркетингові показники, обґрунтовувати управлінські рішення

на основі використання необхідного аналітичного й методичного інструментарію.

Р 6. Визначати функціональні області маркетингової діяльності ринкового суб'єкта та їх взаємозв'язки в системі управління, розраховувати відповідні показники, які характеризують результативність такої діяльності.

Р 10 Пояснювати інформацію, ідеї, проблеми та альтернативні варіанти прийняття управлінських рішень фахівцям і нефахівцям у сфері маркетингу, представникам різних структурних підрозділів ринкового суб'єкта.

Р 13. Відповідати за результати своєї діяльності, виявляти навички підприємницької та управлінської ініціативи.

Р 14. Виконувати функціональні обов'язки в групі, пропонувати обґрунтовані маркетингові рішення.

Р 16. Відповідати вимогам, які висуваються до сучасного маркетолога, підвищувати рівень особистої професійної підготовки.

Міждисциплінарні зв'язки: робоча програма з дисципліни «Менеджмент» упорядкована відповідно до анотації освітньо-професійної програми підготовки бакалаврів, базується на вивченні таких нормативних дисциплін, як «Економічна інформатика», «Вища та прикладна математика», «

Разом з тим, курс закладає базові знання для подальшого вивчення дисциплін пов'язаних з галузевою специфікою та професійним спрямуванням, а саме: «Маркетинг», «Маркетингові комунікації», «Маркетингова товарна політика», «Маркетингова цінова політика», «Моделювання фінансово-господарської діяльності підприємства» і ін.

Критерії оцінювання результатів навчання

Критерієм успішного проходження здобувачем освіти підсумкового оцінювання може бути досягнення ним мінімальних порогових рівнів оцінок за кожним запланованим результатом навчання навчальної дисципліни «Операційний менеджмент».

Рівні компетентності	За шкалою КНТЕУ	Критерії оцінювання
1	2	3
Високий (дослідницький)	90 - 100	Має обґрунтовані та всебічні знання з дисципліни, вміє узагальнювати та систематизувати набуті знання; самостійно знаходить джерела інформації та працює над ними; проводить власні дослідження, може використовувати набуті знання та вміння при розв'язанні задач.
Достатній (частково-пошуковий)	82 - 89	Володіє навчальним матеріалом, вміє зіставляти та узагальнювати, виявляє творчий інтерес до предмету, виконує завдання з повним поясненням та обґрунтуванням, але допускає незначні помилки; може усвідомити нові для нього факти, ідеї.

	75 - 81	Володіє визначеним програмою навчальним матеріалом; розв'язує завдання передбачені програмою, з частковим поясненням.
Елементарний (репродуктивний)	69 - 74	Володіє навчальним матеріалом на продуктивному рівні; може самостійно розв'язати та пояснити розв'язання завдання.
	60 - 68	Ознайомлений з навчальним матеріалом, відтворює його на продуктивному рівні; виконує елементарні завдання за зразком або відомим алгоритмом.
Низький (фрагментарний)	35 - 59	Ознайомлений та відтворює навчальний матеріал на рівні окремих фактів та фрагментів матеріалу; під керівництвом викладача виконує елементарні завдання.
	1 - 34	Ознайомлений з навчальним матеріалом на рівні розпізнавання та відтворення окремих фактів.

Результат виконання екзаменаційних завдань оцінюється з урахуванням результатів у співвідношенні 80:20, де 80 – максимальна оцінка за виконання екзаменаційного завдання, 20 – результат поточної успішності відповідно до шкали переводу поточної роботи для врахування її при підсумковій оцінці.

Здобувачі вищої освіти, які повністю виконали програму дисципліни та набрали 75 і більше балів, отримують підсумкову оцінку без опитування чи виконання екзаменаційного завдання (згідно Наказу «Про внесення змін до форми підсумкового контролю знань здобувачів вищої освіти» №70 від 02.03.2018 р.).

Здобувач вищої освіти, які не погоджуються з оцінкою, отриманою під час підсумкового (семестрового) контролю, має право звернутися із проханням переглянути оцінку, одержану на екзамені (згідно Положення про апеляцію результатів підсумкового контролю знань студентів ВТЕІ КНТЕУ №14 від 25.11.2019 р.).

Обсяг дисципліни «Менеджмент» в кредитах та його розподіл (тематичний план)

Назва теми	Кількість годин				Форми контролю
	Разом год./кред.	лекції	Практ.	СРС	
Тема 1. Сутність, розвиток та роль менеджменту	14	4	4	6	УО,СУН,Т
Тема 2. Теорія організації	10	2	2	6	УО,ПО,СЗ,Т,СУН
Тема 3. Принципи менеджменту	10	2	2	6	ІЗ,Т,СУН
Тема 4.Планування як загальна функція менеджменту	10	2	2	6	ІЗ,Т,СУН

Тема 5. Організація взаємодії та повноважень	10	2	2	6	ПО,СЗ,Т,СУН
Тема 6. Мотивація як загальна функція менеджменту	10	2	2	6	УО,СЗ,Т,СУН
Тема 7. Функція контролю в менеджменті організації	10	2	2	6	ПО,СЗ,Т,СУН
Тема 8. Розробка та ухвалення управлінських рішень	14	4	4	6	УО,ПО,СЗ,Т,СУН
Тема 9. Інформація і комунікації у менеджменті	14	4	4	6	УО,ІЗ,Т,СУН
Тема 10. Система методів менеджменту	14	4	4	6	ПО,ІЗ,Т,СУН
Тема 11. Управління колективом	10	2	2	6	УО,ПО,СЗ,Т,СУН
Тема 12. Управління конфліктами, змінами та стресами	10	2	2	6	УО,ПО,СЗ,Т,СУН
Тема 13. Керівництво і лідерство. Культура управління	14	4	4	6	УО,ПО,СЗ,Т,СУН
Тема 14. Управління персоналом	10	2	2	6	УО,ПО,СЗ,Т,СУН
Тема 15. Організація управлінської праці	10	2	2	6	УО,ПО,СЗ,Т,СУН
Тема 16. Ефективність управління	10	2	2	6	ПО,СЗ,Т,СУН
Підсумковий контроль					Екзамен
Разом за навчальний рік	180/6	42	42	96	

Умовні позначення:

УО – усне опитування, ПО – письмове опитування, СЗ – ситуаційні завдання, Т – тестування, ІЗ – індивідуальні завдання, СУН – система управління навчання «MOODLE».

II. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

1 семестр

Тема 1. Сутність, розвиток та роль менеджменту

Сутність управління. Суб'єкт та об'єкт управління. Різні визначення терміну «менеджмент». Менеджмент як професійна діяльність, наука та навчальна дисципліна. Мистецтво менеджменту. Категорії управління та менеджмент.

Цілі та завдання менеджменту. Підвищення ролі та значення менеджменту в сучасних умовах.

Управлінські відносини як предмет вивчення менеджменту, їх класифікація за суб'єктом, обсягом влади, способом спілкування залежно від регламентованості.

Розвиток теорії і практики менеджменту. Підхід до управління з позицій виділення різних шкіл (наукового менеджменту, адміністративного управління, людських стосунків, поведінських наук, кількісного підходу). Процесний, системний і ситуаційний підходи в менеджменті.

Рівні менеджменту та рівні менеджерів. Функції, відповідальність та особливості праці менеджерів вищого, середнього та низового рівнів управління. Модель менеджера та його обов'язки. 10 Управлінських ролей за Мінцбергом.

Складові майстерності менеджера.

Тема 2. Теорія організації

Організація як суб'єкт вивчення менеджменту. Поняття організації. Формальні та неформальні, прості та складні організації. Правове регулювання утворення та діяльності фірм. Види організацій в Україні (за галузевою приналежністю, формою власності, організаційно-правовою формою, розміром). Взаємозв'язок та взаємозалежність внутрішніх елементів організації та факторів зовнішнього середовища.

Загальні риси організацій. Основні критерії побудови організації. Організація як відкрита система. Склад основних підсистем підприємства. Закономірності, що зумовлюють існування підприємства як відкритої системи. Основні принципи системного підходу в управлінні організацією.

Склад основних підсистем підприємства та їх характеристика. Системне управління організацією як процес поєднання функціонального, процесного та ситуаційного підходів. Учасники діяльності підприємства; вищій та нижчий рівні.

Тема 3. Принципи менеджменту

Поняття принципів менеджменту. Загальні принципи управління: плановість, науковість, співвідношення галузевого та територіального управління, поєднання централізованого регулювання з господарчою самостійністю, єдиноначальність та колегіальність, самоуправління, стимулювання. Методологічний підхід до формування принципів управління фірмою.

Принципи управління за Ф. Тейлором засновником школи наукового управління. Принципи управління за А. Файолем засновником школи адміністративного управління. Сучасні принципи менеджменту та їх характеристика. Кібернетичні принципи (системність, ієрархічність, необхідність різноманіття, обов'язковість зворотного зв'язку). Взаємозв'язок принципів управління.

Поняття функцій менеджменту та їх класифікація. Цикл менеджменту. Характеристика основних (загальних) та часткових функцій менеджменту. Взаємозв'язок між функціями управління.

Тема 4. Планування як загальна функція менеджменту

Сутність функції планування. Зміст та характеристика видів управлінської діяльності, що реалізуються в межах функції планування. Постановка мети діяльності. Стратегія, як всеохоплюючий комплексний план розвитку організації на ринку.

Процес стратегічного планування: визначення місії та цілей; управлінське дослідження сильних та слабких сторін діяльності організації; оцінка та аналіз зовнішнього середовища; вивчення стратегічних альтернатив (стратегії обмеженого зростання, зростання, скорочення і т. і.); вибір стратегії розвитку організації на ринку; реалізація стратегії; оцінка стратегії. Дослідження життєвих циклів продукції.

Тактика, політика, процедури, правила.

Тема 5. Організація взаємодії та повноважень

Сутність організації як управлінської функції, її основні аспекти. Елементи організації: обов'язки, повноваження, відповідальність. Обмеженість повноважень.

Делегування діяльності: суть, переваги, оптимальні умови використання. Перешкоди у делегуванні (з боку керівників та виконавців) та шляхи їх подолання. Лінійні та функціональні повноваження.

Побудова організації, організаційне проектування. Поняття організаційної структури управління підприємством і фактори, що її визначають. Роль організаційної структури управління в досягненні мети організації на ринку. Елементи організаційних структур. Основні класи організаційних структур управління. Бюрократичні (механістичні) структури управління: лінійні, функціональні, лінійно-функціональні, продуктові, регіональні. Адаптивні структури управління: матричний тип, конгломератний тип їх переваги і недоліки.

Принципи формування організаційних структур управління. Фактори, які впливають на формування організаційної структури управління. Критерії оцінки організаційної структури управління.

Тема 6. Мотивація як загальна функція менеджменту

Значення людського фактора в управлінні організацією. Мотивація як сила людської природи, що змушує людину поводитись певним чином.

Сутність мотивації та мотиваційного процесу. Основні компоненти мотивації: мотиви і стимули. Мотивація та компенсація.

Потреба як спонукання до дії. Потреби первинні та вторинні. Модель мотивації поведінки через потреби. Винагороди. Типи винагород: внутрішні та зовнішні. Психологічні та фізіологічні особливості працівника.

Теорії і модулі процесів мотивування. Змістовні теорії мотивації (теорія Маслоу, Алдерфера, МакКлелланда, модель Герцберга). Процесуальні теорії мотивації (теорія сподівання Врума, теорія справедливості, модель мотивації Портера-Лоулера).

Індивідуальна та групова мотивація. Стимулювання праці: цілі, принципи, види, форми.

Тема 7. Функція контролю в менеджменті організації

Зміст, визначення та необхідність контролю в системі менеджменту організації. Ознаки та характеристики контролю: мета та завдання, об'єкти та типи контролю.

Форми управлінського контролю відносно стадії виконання господарської операції: попередній, поточний, заключний. Види контролю, що використовуються на практиці (державний відомчий, державний позавідомчий, незалежний фінансовий (аудит), внутрігосподарський). Принципи ефективного контролю.

Процес управлінського контролю: розробка стандартів, оцінка виконання встановлених норм, коригування відхилень від встановлених норм і правил. Людина як об'єкт управлінського контролю.

Тема 8. Розробка та ухвалення управлінських рішень

Суть та характерні особливості управлінських рішень. Управлінське рішення як результат управлінської діяльності. Програмовані та не програмовані управлінські рішення та їх порівняльний аналіз. Управлінські рішення, що типові для реалізації основних (головних) управлінських функцій. Класифікація управлінських рішень за: сферою охоплення; тривалістю дії; рівнем прийняття; характером розв'язуваних задач; масштабами впливу; строками впливу, напрямом впливу; способами обґрунтування; способами прийняття; функціональним змістом; ступенем директивності.

Основні вимоги до якості управлінського рішення. Процес розробки управлінського рішення. Різновиди та способи ухвалення управлінських рішень. Фактори, що визначають якість управлінського рішення. Взаємозалежність і якість управлінських рішень. Критерії оцінки управлінських рішень.

Тема 9. Інформація і комунікації у менеджменті

Інформація в управлінні, її роль та види у менеджменті організації. Класифікація управлінської інформації (за змістом, формою передавання, формою фіксування, стадією обробки, місцем походження, часом, повнотою та можливістю використання, достовірністю, джерелом). Вимоги до інформації в управлінні.

Значення комунікацій в менеджменті організацій. Комунікації і комунікаційний процес. Елементи комунікаційного процесу. Види комунікацій в управлінні. Чутки. Організація комунікаційного процесу, його етапи. Джерела деформації інформаційних потоків. Стадії ефективної комунікації.

Формальні та неформальні комунікації. Письмові та усні комунікації. Комунікаційні бар'єри. Склад основних елементів, що впливають на ефективність будь-яких комунікацій. Критерії комунікацій за Р.Фалмером. Комунікаційні переваги.

Тема 10. Система методів менеджменту

Сутність методів менеджменту. Ціль та значення методів менеджменту. Класифікація методів менеджменту.

Економічні методи менеджменту: загальнодержавні економічні регулятори господарської (комерційної) діяльності суб'єктів господарювання; матеріальне стимулювання праці персоналу організації.

Організаційно (адміністративно) - розпорядчі методи впливу: організаційні (регламентування, нормування, інструктування), розпорядчі (постанова, накази, розпорядження, вказівка, резолюція), дисциплінарні (особиста, колективна, матеріальна, моральна, службова відповідальності). Оцінювання виконання.

Соціальні методи: управління окремими груповими явищами і процесами; управління індивідуально-особистою поведінкою. Нормування і орієнтація, виховання, соціальне регулювання, активізація і новаторство, моральне стимулювання, соціальна спадковість, соціальне планування, соціальна справедливість.

Психологічні методи прямого і непрямого впливу: методи формування і розвитку трудового колективу, методи гуманізації стосунків у трудовому колективі, методи психологічного спонування, методи професійного відбору і навчання. Складові елементи групової психології.

Взаємозв'язок методів менеджменту.

Тема 11. Управління колективом

Сутність колективу. Різновиди соціальних груп. Колектив як соціальна група. Причини виникнення груп. Чинники, що впливають на діяльність

групи. Ознаки колективу: спільність мети, єдність інтересів, організаційна оформленість, постійне спілкування у процесі роботи, соціально-психологічна спільність. Функції та повноваження трудових колективів. Основні типи формальних груп в організації.

Різновиди колективів: за видами діяльності, тривалістю існування. Рівні об'єднання працівників у колективи. Особливості первинних трудових колективів.

Структура та стадії розвитку трудового колективу, інтереси різних груп. Класифікація первинних трудових колективів. Модель формування трудового колективу: стадія формування, диференціації, інтеграції та зрілості. Особливості менеджменту на різних стадіях розвитку трудового колективу. Згуртованість колективу: суть, стадії та рівні. Колективи згуртовані, розчленовані та роз'єднані. Показники згуртованості. Фактори, що впливають на згуртованість (загальні та специфічні) трудового колективу.

Групова динаміка. Процес розвитку внутрішніх взаємовідносин у рамках колективу. Соціально-психологічний клімат в колективі та фактори його регулювання. Виробничі ролі трудового колективу: координатор, генератор ідей, ентузіаст, контролер, шукач вигод, шліфувальник, виконавець, помічник. Типи відносин у трудовому колективі. Конформізм.

Ефективність діяльності трудового колективу. Фактори, що визначають ефективність групи. Завдання керівника в сфері формування колективу. Сумісність у колективі.

Тема 12. Управління конфліктами, змінами та стресами

Природа конфлікту, його складові та види конфліктів. Можливі стратегії поведінки у конфлікті. Функціональні та дисфункціональні наслідки конфлікту.

Причини виникнення конфліктів, профілактика конфліктів.

Модель процесу конфлікту. Аналіз конфліктної ситуації. Способи вирішення конфліктних ситуацій. Структурні та міжособистісні методи вирішення конфліктів. Наслідки конфлікту.

Причини та прояви опору змінам. Типи психологічних бар'єрів. Передумови позитивного ставлення до нововведень. Подолання індивідуального та групового опору змінам (інформування, навчання, співучасть, особистий вплив, стимулювання, звільнення).

Стреси в управлінні. Причини виникнення стресових ситуацій: особові, організаційні. Зовнішні ознаки стресового стану людини. Організаційні фактори стресу: зміст праці, конфлікт ролей, невизначеність, монотонність

праці, незадовільні фактори оточуючого середовища. Розвиток стресової ситуації.

Тема 13. Керівництво і лідерство. Культура управління

Природа та визначення керівництва і лідерства. Вплив і влада, баланс влади. Форми влади і впливу. Порівняльна характеристика різних методів впливу на підлеглих.

Лідерство як соціально-психологічне явище. Роль лідера в управлінні колективом. Формальне та неформальне лідерство. Теорії лідерства.: підхід з позицій особистих якостей; поведінський підхід: основні стилі керівництва (теорія X та Y); ситуаційний підхід (модель Фідлера, підхід «шлях-ціль», теорія життєвого циклу Херсі і Бланшара, модель Врума-Йеттона). Лідерство і стиль керівництва.

Культура управління та її складові елементи. Культура управлінських працівників. Культура трудового процесу: культура організації праці, спілкування, процесу управління, документування тощо. Соціальна відповідальність керівника, її сутність та складові. Особливості національних систем керівництва.

Тема 14. Управління персоналом

Поняття менеджменту персоналу: суб'єкт та об'єкт управління. Соціальне партнерство та його функції. Трудові ресурси, робоча сила, персонал, кадри організації. Людина як об'єкт менеджменту персоналу. Кадрова політика підприємства. Основні різновиди кадрової політики. Загальні принципи кадрової політики. Кадрове планування.

Кадрова політика організації. Типи кадрової політики: пасивна, реактивна, превентивна, активна (раціональна). Служби персоналу, їх різновиди та функції. Процес планування та організації забезпечення підприємства кадрами. Добір і наймання персоналу, трудова адаптація. Стадії трудової адаптації. Оцінювання та атестація персоналу. Психологічний аналіз особи працівника.

Розвиток персоналу підприємства. Управління мобільністю кадрів, трудова кар'єра. Формування резерву. Причини звільнення персоналу: процедура звільнення, соціальні гарантії. Плинність кадрів, фактори що її зумовлюють.

Тема 15. Організація управлінської праці

Поняття організації управлінської праці. Особливості управлінської праці, її складові. Принципи та напрями наукової організації управлінської праці.

Час як ресурс. Облік і аналіз робочого часу. Хронометраж. Планування особистої праці, організація робочого місця менеджера. Робота менеджера з документами,. Організація і проведення нарад та зборів. Ділові зустрічі, переговори. Управління потоком відвідувачів, техніка їх прийому.

Раціоналізація телефонних контактів. Особливості ведення телефонної розмови. Основи взаємодії керівника та секретаря. Використання технічних засобів управління.

Тема 16. Ефективність управління

Ефективність менеджменту: економічні та соціальні аспекти. Критерії визначення ефективності управління.

Співвідношення результатів діяльності та витрат. Система показників. Загальний процес управління ефективністю.

Критерій результативності та розвитку організаційної системи. Пріоритетність продуктивності. Взаємозв'язок факторів: розмір підприємства, цілі та функції, технологічні процеси, стадії розвитку, ступінь адаптованості.

Комплексний підхід до вдосконалення управління організацією.

СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Результат навчання	Навчальна діяльність	Робочий час, години
1	2	3
Знати: сутність та роль менеджменту як специфічної сфери людської діяльності; зміст основних понять і категорій менеджменту, сфер управління, рівнів управління та їх основних завдань. Вміти: складати, аналізувати й оцінювати схеми-моделі управлінських відносин в організації.	Тема № 1. Сутність, розвиток та роль менеджменту. <i>Лекція № 1.</i> <i>План лекції</i> 1. Сутність, та зміст менеджменту в управлінні організацією. 2. Категорії управління та менеджменту, загальне і особливе. 3. Рівні менеджменту та рівні менеджерів.	2
	<i>Лекція № 2.</i> <i>План лекції</i> 1. Підходи до управління на засадах різних шкіл. 2. Процесний підхід до менеджменту. 3. Системний та ситуаційний підходи в менеджменті організації. 4. Складові майстерності менеджера. Література: Основна:6,8,10-12,15,17-19,29. Додаткова:55,57,62,63,64,68,93,94. Internet-ресурси:101,103.	2
	<i>Самостійна робота:</i> 1. Вивчення та доповнення матеріалу лекції. 2. Підготовка схеми-моделі управлінських відносин в організації. 3. Визначення рівнів управління на прикладі	6

	<p>конкретної організації.</p> <p>4. Написання рефератів за запропонованою тематикою викладача.</p> <p>5. Оформлення письмового звіту за результатами аудиторної роботи за темою.</p>	
	<p align="center">Практичне заняття № 1</p> <p align="center"><i>План</i></p> <p>1. Визначення і суть менеджменту, його зв'язок з підприємництвом.</p> <p>2. Складові системи менеджменту.</p> <p>3. Поняття бізнесу і підприємництва. Співвідношення понять «менеджер», «підприємець», «бізнесмен», «фахівець», як єдності протилежностей.</p> <p>4. Ієрархія управління організацією та системи менеджменту.</p> <p>5. Функції, відповідальність та особливості праці менеджерів вищої, середньої та низової ланки управління.</p>	2
	<p align="center">Практичне заняття № 2</p> <p align="center"><i>План</i></p> <p>1. Історичний розвиток менеджменту як діяльності.</p> <p>2. Підходи до управління на основі виділення різних шкіл.</p> <p>3. Порівняльна характеристика існуючих підходів до розуміння суті менеджменту як науки.</p> <p>4. Модель менеджера та його обов'язки. 10 управлінських ролей за Мінцбергом.</p>	2
<p>Знати: складові елементи внутрішнього та зовнішнього середовища організації; особливості життєвого циклу організації, як об'єкта управління.</p> <p>Вміти: будувати модель організації, як відкритої системи; схему взаємодії елементів внутрішнього і зовнішнього середовища організації.</p>	<p align="center">Тема 2. Теорія організації.</p> <p align="center">Лекція № 3.</p> <p align="center"><i>План лекції</i></p> <p>1. Поняття організації та її загальні характеристики. Відкриті та закриті системи. Організація як відкрита система.</p> <p>2. Внутрішнє і зовнішнє середовище організації. Принципи системного підходу в управлінні організацією.</p> <p>3. Основні підсистем підприємства та їх характеристика.</p> <p>4. Учасники діяльності підприємства; вищій та нижчий рівні.</p> <p>Література: Основна: 6,8,9-12,14,17-19. Додаткова: 43,62-65,67,70,91,92-94. Internet-ресурси: 101,102,104.</p>	2
	<p align="center"><i>Самостійна робота:</i></p> <p>1. Вивчення та доповнення матеріалу лекції.</p> <p>2. Порівняльна характеристика сучасних методів моніторингу зовнішнього середовища організації.</p> <p>3. Написання рефератів за вибором студентів з наступних тем:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Девід Сільверман та антисистемна концепція організації; - Гірт Хофстеде й концепція ділової культури організації. 	6

	- Ігор Ансофф і теорія організаційного потенціалу.	
	<p align="center">Практичне заняття № 3.</p> <p align="center"><i>План</i></p> <p>1. Організація як об'єкт вивчення менеджменту. 2. Сутність організації та її загальні характерні ознаки. 3. Критерії побудови організації. 4. Середовище прямого і непрямого впливу на організацію.</p>	2
<p>Знати: роль принципів та функцій менеджменту в досягненні мети організації. Вміти: визначати сферу застосування принципів менеджменту і взаємозв'язок між ними в управлінні організацією; визначати особливості формування функцій управління в менеджменті організації.</p>	<p align="center">Тема № 3. Принципи менеджменту.</p> <p align="center">Лекція № 4.</p> <p align="center"><i>План лекції</i></p> <p>1. Поняття принципів менеджменту. 2. Головні принципи менеджменту. 3. Методологічний підхід до формування принципів управління фірмою. 4. Основні функції менеджменту. Цикл менеджменту. Література: Основна:6,8,10-12,14,17,18,20,29. Додаткова:40,57,63,68,71,82. Internet-ресурси:101,104.</p>	2
	<p align="center"><i>Самостійна робота:</i></p> <p>1. Вивчення та доповнення матеріалу лекції. 2. Визначити місце і роль принципів менеджменту, на прикладі двох – трьох реальних підприємств, в процесі управління. 3. Описати принципи корпоративного управління, які використовуються на базовому підприємстві (обраному Вами об'єкті дослідження). Аргументи викласти письмово пояснювальною запискою.</p>	6
	<p align="center">Практичне заняття № 4.</p> <p align="center"><i>План</i></p> <p>1. Сутність, роль та значення принципів менеджменту в управлінні організацією. 2. Принципи управління за Ф. Тейлором. 3. Принципи управління за А. Файолем. 4. Сучасні принципи менеджменту та їх характеристика. 5. Взаємозв'язок принципів управління. 6. Управлінський цикл. Рішення типові для реалізації основних управлінських функцій.</p>	2
<p>Знати: методологію процесу стратегічного планування на підприємстві. Вміти: складати поточні, перспективні, стратегічні</p>	<p align="center">Тема № 4. Планування як загальна функція менеджменту.</p> <p align="center">Лекція № 5.</p> <p align="center"><i>План лекції</i></p> <p>1. Сутність функції планування. Постановка мети діяльності, формування стратегії. 2. Процес стратегічного планування в організації. Вивчення стратегічних альтернатив. 3. Вибір стратегії розвитку організації. 4. Дослідження життєвих циклів продукції. Оцінка стратегії.</p>	2

плани розвитку організації на ринку.	Література: Основна:6,8,10-14,17,18,20,29. Додаткова:40,45,57,63,68,79,82,91. Internet-ресурси:101,102,105.	
	<i>Самостійна робота:</i> 1. Вивчення та доповнення матеріалу лекції. 2. Побудова схеми етапів процесу планування. 3. Розробка місії туристичної фірми.	6
	Практичне заняття № 5. <i>План</i> 1. Роль та значення функції планування в менеджменті організації. 2. Класифікація планів підприємства. 3. Етапи процесу стратегічного планування та їх характеристика. 4. Визначення стратегії розвитку підприємства. Класифікація стратегій. 5. Моделі та стадії розробки стратегії підприємства.	2
Знати: сутність та типи організаційних структур, методи організаційного проектування. Вміти: делегувати відповідальність і повноваження в організації; будувати моделі різних типів організаційних структур управління організаціями в залежності від їхньої мети функціонування.	Тема № 5. Організація взаємодії та повноважень. Лекція № 6. <i>План лекції</i> 1. Сутність організації як управлінської функції. 2. Процес делегування повноважень і відповідальності. 3. Типи організаційних структур та їх побудова. 4. Методи організаційного проектування. Централізація і децентралізація. Література: Основна:6,8,10-12,14,17,18,20,29. Додаткова:40,57,63,68,82,91. Internet-ресурси:101,102,105.	2
	<i>Самостійна робота:</i> 1. Вивчення та доповнення матеріалу лекції. 2. Визначення критеріїв оцінки організаційних структур управління. 3. Побудова моделі процесу управління організацією та визначення повноважень, обов'язків, відповідальності суб'єктів управління.	6
	Практичне заняття № 6. <i>План</i> 1. Організація взаємодії та повноважень. 2. Побудова організації. 3. Делегування діяльності: суть, оптимальні умови використання. 4. Діапазон керованості та фактори що його визначають. 5. Основні класи організаційних структур управління виробництвом.	2

<p>Знати: сутність природи мотиваційної поведінки людини; основні принципи та теорії мотивації.</p> <p>Вміти: формувати власну систему мотивації і стимулювання праці працівників організації.</p>	<p>Тема № 6. Мотивація як загальна функція менеджменту. Лекція № 7. <i>План лекції</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Поняття мотивації та мотиваційного процесу. 2. Модель мотивації поведінки через потреби. 3. Змістові теорії мотивації. 4. Процесуальні теорії мотивації. <p>Література: Основна: 6,8,10-12,14,17,18,20,29. Додаткова: 40,57,63,68,82,91. Internet-ресурси: 101,102,105.</p>	2
	<p><i>Самостійна робота:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Вивчення та доповнення матеріалу лекції. 2. Дослідити основні форми мотивації і стимулювання праці існуючих категорій працівників на обраному Вами об'єкті дослідження (базовому підприємстві). За результатами підготувати та обґрунтувати оптимальний варіант системи мотивування. Аргументи викласти письмово пояснювальною запискою. 	6
	<p>Практичне заняття № 7. <i>План</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Значення людського фактора в управлінні організацією. 2. Природа заробітної плати та її зв'язок з продуктивністю праці. 3. Інтереси робітника і підприємця. 4. Теорії і моделі процесів мотивування. 5. Засоби мотиваційного впливу. 6. Стимулювання праці: цілі, принципи, види, форми. 	2
<p>Знати: природу, зміст, та необхідність управлінського контролю його процес та принципи реалізації.</p> <p>Вміти: розробляти власну систему управлінського контролю в організації.</p>	<p>Тема № 7. Функція контролю. Лекція № 8. <i>План лекції</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Сутність, зміст та необхідність контролю. 2. Процес управлінського контролю. 3. Принципи ефективного контролю. 4. Форми управлінського контролю відносно стадії виконання господарської операції. <p>Література: Основна: 6,8,10-12,14,17,18,20,29. Додаткова: 40,45,57,63,68,82,91. Internet-ресурси: 101,102,105.</p>	2
	<p><i>Самостійна робота:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Вивчення та доповнення матеріалу лекції. 2. Розкрити сутність поняття контролінг. 3. Дослідити та описати існуючі форми управлінського контролю, які використовуються на обраному Вами об'єкті дослідження (базовому підприємстві). 4. Побудувати схему етапів процесу контролювання. 	6
	<p>Практичне заняття № 8. <i>План</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Поняття контролю та його місце в системі управління. 2. Принципи та цілі функції контролювання. 	2

	3. Етапи процесу контролювання. 4. Процес контролювання. 5. Види управлінського контролю.	
Знати: механізм розробки та прийняття управлінських рішень у менеджменті організації. Вміти: розробляти і приймати управлінські рішення з конкретних питань господарської діяльності суб'єкта господарювання.	Тема № 8. Розробка та ухвалення управлінських рішень. Лекція № 9 План лекції 1. Сутність та види проблем в менеджменті підприємства. 2. Сутність і характерні особливості управлінських рішень. Класифікація управлінських рішень.	2
	Лекція № 10 План лекції 1. Моделі та сучасні підходи до прийняття управлінських рішень. 2. Основні вимоги до якості управлінських рішень. Критерії оцінки управлінських рішень. Література: Основна: 6,8,10-12,14,17,18,21,23,29. Додаткова: 39,40,52,57,59,61,68,72,82. Internet-ресурси: 101,103,105.	2
	<i>Самостійна робота:</i> 1. Вивчення та доповнення матеріалу лекції. 2. Визначення складових частин управлінських рішень. 3. Дослідження процесу розробки і прийняття стратегічних управлінських рішень на обраному Вами об'єкті дослідження (базовому підприємстві). Результати викласти письмово.	6
	Практичне заняття № 9. План 1. Сутність управлінських рішень та їх класифікація. 2. Умови прийняття управлінських рішень. 3. Функції управлінського рішення.	2
	Практичне заняття № 10. План 1. Процес прийняття управлінського рішення, характеристика етапів. 2. Методи вибору кращого рішення, 3. Розробка та ухвалення управлінських рішень в ситуаціях визначеності, ризику та невизначеності. 4. Організація виконання управлінських рішень.	2
Знати: механізм функціонування інформаційної підсистеми підприємства, бар'єри та стадії ефективної	Тема № 9. Інформація і комунікації у менеджменті. Лекція № 11. План лекції 1. Сутність комунікацій в менеджменті підприємства. Інформація в управлінні її класифікація. 2. Організація комунікаційного процесу та джерела деформації інформаційних потоків в менеджменті підприємства.	2

<p>комунікації. Вміти: будувати систему інформаційного забезпечення процесу управління організацією; формувати ефективну систему комунікацій в процесі управління підприємством.</p>	<p>Лекція № 12. <i>План лекції</i></p> <p>1. Формальні та неформальні комунікації в управлінні. Стадії ефективної комунікації. 2. Канали та засоби комунікацій. Методи поширення інформації про діяльність організації. Література: Основна:6,8,10-12,14,17,18,21-23,29,34. Додаткова:46,52,59,60,68,75,82. Internet-ресурси:101,103,105.</p>	2
	<p><i>Самостійна робота:</i></p> <p>1. Вивчення та доповнення матеріалу лекції. 2. Визначення основних елементів, що впливають на ефективність будь-яких комунікацій. 3. Побудова моделі комунікаційного процесу на обраному Вами об'єкті дослідження (базовому підприємстві).</p>	6
	<p>Практичне заняття № 11. <i>План</i></p> <p>1. Інформація і комунікації в менеджменті підприємства. 2. Основні форми комунікацій. 3. Суб'єктивні та об'єктивні фактори впливу на ефективність комунікацій. 4. Етапи комунікаційного процесу.</p>	2
	<p>Практичне заняття № 12. <i>План</i></p> <p>1.Комунікаційні «шуми» та напрями їх ліквідації. 2. Складові ефективної комунікації. 3. Типи комунікаційних каналів. 4. П'ять «С» комунікацій за Р. Фалмером. 5. Комунікаційні бар'єри. 6. Забезпечення ефективних комунікацій.</p>	2
<p>Знати: систему методів менеджменту в управлінні організацією їхній взаємозв'язок та стратегічну спрямованість. Вміти: визначати соціально-психологічний тип працівника; вибирати та застосовувати відповідні</p>	<p>Тема № 10. Система методів менеджменту. Лекція № 13. <i>План лекції</i></p> <p>1. Сутність методів менеджменту та їх класифікація. 2. Економічні, адміністративно-розпорядчі та соціально-психологічні методи менеджменту в управлінні організацією.</p>	2
	<p>Лекція № 14. <i>План лекції</i></p> <p>3. Гуманізація праці – шляхи її поліпшення. 4. Взаємозв'язок методів менеджменту. Література: Основна:7,17,18,21,25,27,28,37. Додаткова:48,49,50,61,68,80,94. Internet-ресурси:102,104.</p>	2
	<p><i>Самостійна робота:</i></p> <p>1. Вивчення та доповнення матеріалу лекції.</p>	6

методи менеджменту в управлінні організацією	2. Побудова моделі механізму застосування методів менеджменту. 3. Визначення соціально-психологічних типів працівників та основних складових елементів групової психології.	
	Практичне заняття № 13 <i>План.</i> 1. Сутність поняття методи менеджменту. 2. Економічні методи менеджменту: 2.1. Економічні методи державного управління; 2.2. Економічні методи господарюючого суб'єкта. 3. Методи організаційного впливу та їх характеристика. 4. Розпорядчі методи менеджменту , як відображення поточного використання встановлених організаційних зв'язків. 5. Методи дисциплінарного впливу та їх характеристика.	2
	Практичне заняття № 14 <i>План.</i> 1. Методи соціального управління та їх характеристика. 2. Психологічні методи формування первинних трудових колективів. 3. Соціально-психологічні типи працівників та їх характеристика. 4. Складові елементи індивідуальної та групової психології. 5. Зарубіжний досвід застосування соціально-психологічних методів в менеджменті туристичного бізнесу. 6. Взаємодія методів менеджменту.	2
Знати: структуру та стадії розвитку трудового колективу; умови формування сприятливого психологічного мікроклімату у колективі. Вміти: розробляти заходи щодо підвищення згуртованості колективу. и	Тема № 11. Управління колективом Лекція № 15. <i>План лекції</i> 1. Групи та їх класифікація. 2. Поняття та значення трудового колективу. 3. Класифікація колективів. 4. Структура та стадії розвитку колективу, інтереси різних груп. Література: Основна:6,8,10-12,14,17,18,21,27,33. Додаткова:39,47,49,54,61,68,77,80,83. Internet-ресурси:101,102,105.	2
	<i>Самостійна робота:</i> 1. Вивчення та доповнення матеріалу лекції. 2. Визначення факторів впливу на виконання менеджерами управлінських обов'язків. 3. Оцінювання впливу формальних та неформальних груп на стосунки у колективі. 4. Визначити та описати сучасні підходи в формуванні	6

	соціально-психологічного мікроклімату у колективі.	
	<p align="center">Практичне заняття № 15.</p> <p align="center"><i>План</i></p> <p>1. Формальні та неформальні групи. Поведінка людей в групах. 2. Чинники, що впливають на діяльність групи. 3. Сутність колективу, основні умови досягнення статусу колективу. 4. Структура трудового колективу, інтереси різних груп.</p>	2
<p>Знати: сутність конфліктів та стресів та відповідних заходів щодо їхнього подолання. Вміти: управляти змінами, здійснювати профілактику та вирішувати конфлікти, формувати організаційну культуру.</p>	<p>Тема № 12. Управління конфліктами, змінами та стресами.</p> <p align="center">Лекція № 16.</p> <p align="center"><i>План лекції</i></p> <p>1. Сутність конфліктів та стресів. Типи та основні причини конфліктів. Класифікація конфліктів. 2. Способи розв'язання конфліктних ситуацій. Модель та наслідки конфлікту. Вибір стратегії поведінки в конфліктній ситуації. 3. Управління змінами в організації. 4. Стреси, фактори що їх викликають та шляхи уникнення. Література: Основна: 6,7,10-12,14,17,18,22,27,29. Додаткова: 39,47-50,52,54,59,61,68,73,80,83,86. Internet-ресурси: 101,104,105.</p>	2
	<p align="center"><i>Самостійна робота:</i></p> <p>1. Вивчення та доповнення матеріалу лекції. 2. Визначити та описати міжособистісні способи вирішення конфліктних ситуацій. 3. Побудувати модель розвитку стресової ситуації. 4. Побудувати модель процесу організаційних змін.</p>	6
	<p align="center">Практичне заняття № 16.</p> <p align="center"><i>План</i></p> <p>1. Природа конфлікту та його складові. 2. Типи конфліктів. 3. Класифікація конфліктів. 4. Конфліктна ситуація, причини її виникнення та методи подолання. 5. Характеристики темпераменту людини.</p>	2
<p>Знати: сучасні теорії лідерства та стилі керівництва в системі управління конкретною організацією. Вміти: розподіляти завдання,</p>	<p>Тема № 13. Керівництво і лідерство. Культура управління.</p> <p align="center">Лекція № 17.</p> <p align="center"><i>План лекції</i></p> <p>1. Природа та визначення керівництва і лідерства. Форми впливу і влади. 2. Огляд класичних теорій лідерства. Сучасні категорії поведінки лідера.</p>	2
	<p align="center">Лекція № 18.</p> <p align="center"><i>План лекції</i></p> <p>1. Сутність поняття «культура» та «культура управління». Основні складові культури управління та</p>	2

організувати робочі місця, аналізувати процес роботи персоналу, формувати організаційну культуру.	їх характеристика. 2. Управлінські аспекти культури управління: вимоги до керівника. Література: Основна:6,7,10-12,14,17,18,22,27,29. Додаткова:39,47-50,52,54,59,61,68,73,80,83,86. Internet-ресурси:101,104,105.	
	<i>Самостійна робота:</i> 1. Вивчення та доповнення матеріалу лекції. 2. Визначення ознак різних стилів керівництва. 3. Визначити і описати сучасні інструменти впливу на підлеглих.	6
	Практичне заняття № 17. <i>План</i> 1. Сутність керівництва і лідерства. 2. Вплив і влада як інструменти лідерства. Баланс влади в управлінні організацією.	2
	Практичне заняття № 18. 1.Складові ефективного керівництва (керівника). 2. Особливості поведінки найбільш важких у спілкуванні керівників. 3. Види впливу на підлеглих. 4. Модель впливу керівника на підлеглого.	2
Знати: сутність та функції управління персоналом; розуміти сучасні проблеми управління персоналом в Україні. Вміти: визначати та формулювати цінності корпоративної культури, особливості управління персоналом вітчизняних та закордонних організацій.	Тема № 14.Управління персоналом. Лекція № 19. <i>План лекції</i> 1. Поняття менеджменту персоналу: суб'єкт та об'єкт управління. Соціальне партнерство та його функції. Функціональні обов'язки дирекції з персоналу. 2. Планування та формування кадрового потенціалу. Організація набору та відбору персоналу. 3. Оцінювання та розвиток персоналу. 4. Управління діловою кар'єрою. Література: Основна:6,7,10-12,14,22,25,27,29,33. Додаткова:39,47-49,54,61,68,77,80,83. Internet-ресурси:101,104,105.	2
	<i>Самостійна робота:</i> 1. Вивчення та доповнення матеріалу лекції. 2. Підготовка есе за вибором студентів з наступних тем: - стан та проблеми управління персоналом вітчизняних підприємств; - мистецтво критики в управлінні персоналом.	6
	Практичне заняття № 19. <i>План</i> 1. Кадрова політика підприємства, різновиди, принципи формування. 2. Склад основних чинників, що впливають на людей в організації. 3. Соціальне партнерство, як економічне поняття та як організаційний принцип.	2

	4. Склад функціональних підсистем системи управління персоналом. 5. Кадрова політика, кадрове планування.	
Знати: особливості управлінської праці її функціональні складові, процес планування праці менеджера. Вміти: обліковувати робочий час та планувати особисту працю.	Тема № 15. Організація управлінської праці. Лекція № 20. План лекції 1. Поняття організації управлінської праці. Час як ресурс у плануванні особистої роботи менеджера. 2. Планування особистої роботи менеджера. 3. Організація раціонального використання робочого часу. 4. Управління потоком відвідувачів, техніка їхнього прийому. Література: Основна:6,8,10-12,17,18,22,25,27,29. Додаткова:42,48-50,54,56,61,68,73,82,87,96. Internet-ресурси:101,102,104.	2
	Самостійна робота: 1. Вивчення та доповнення матеріалу лекції. 2. Підготовка есе за вибором студентів з наступних тем: - помилки в управлінні: теорія і практика; - особливості жіночої психології і кар'єрне зростання; - жіночий стиль керівництва.	6
	Практичне заняття № 20. План 1. Особливості управлінської праці. 2. Види управлінської діяльності. 3. Облік і аналіз робочого часу. Хронометраж. 4. Планування особистої роботи менеджера, робота з документами.	2
Знати: загальний процес управління ефективністю господарської діяльності підприємства; критерії оцінки ефективності менеджменту Вміти: визначати та оцінювати ефективність менеджменту підприємства.	Тема 16. Ефективність управління. Лекція №21 План лекції 1. Ефективність діяльності організації. 2. Концепції визначення ефективності управління. 3. Основні показники ефективності. 4. Особливості оцінки ефективності діяльності організації. Література: Основна:6,8,10-12,14,17,18,22,27,29. Додаткова:45,52,62,68,69,70,82,94. Internet-ресурси:101,103,105.	2
	Самостійна робота: 1. Вивчення та доповнення матеріалу лекції. 2. Опанувати методiku розрахунку економічної ефективності управлінської праці. 3. Підготовка есе на тему «Управління в умовах різних культур».	6
	Практичне заняття № 21. План	2

	<ol style="list-style-type: none"> 1. Сутність та значення ефективності управління та її характеристика. 2. Критерії і показники ефективності управління. 3. Підходи до оцінки ефективності управління. 4. Напрямки підвищення ефективності управлінської праці. 	
Разом за II семестр:		180/6

III. РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА

Основні

1. Конституція України (прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 року): із змін., внесеними згідно із Законом України від 8 груд. 2004 р. № 2222-IV. X. : Фоліо, 2007. 160 с.
2. Господарський кодекс України: чинне законодавство зі змін. та допов. станом на 1 берез. 2008 р.: (відповідає офіційному текстові). К.: Паливода А. В., 2008. 192 с.
3. Цивільний кодекс України від 16.01.2003р., № 435-ІУ // Відомості Верховної Ради. № 18.
4. Кодекс законів про працю України [Електронний ресурс]: Кодекс України від 10 грудн. 2006 р. №322-VIII.
5. Антикризисний менеджмент: навч. посібник / Л. І. Скібіцька, В. В. Матвеев, В. І. Щелкунов, С. М. Подреза. К.: Центр учбової літератури, 2014. 584 с.
6. Бабчинська О. І. Менеджмент : опорний конспект лекцій. Вінниця : Видавничо-редакційний відділ ВТЕІ КНТЕУ, 2018. 110 с. + Електронна копія.
7. Балабанова Л. В. Управління персоналом: підручник. К.: Центр учбової літератури, 2011. 468 с.
8. Боковець В. В. Основи менеджменту : навч. посібник. Вінниця : Глобус-Прес, 2013. 524 с. : фото + Електронна копія.
9. Гуменник В. І., Копчак Ю. С., Кондур О. С. Менеджмент організацій : навч. посібник. К. : Знання, 2012. 503 с. (Вища освіта XXI століття). (Т. 2.10) (Т:1.3.; 1.4.; 2.10-2.13)
10. Дикань Н. В., Борисенко І. І. Менеджмент : навч. посібник. К. : Знання, 2008. 389 с. (Вища освіта XXI століття).
11. Діденко В. М. Менеджмент : підручник. К. : Кондор, 2008. 584 с.
12. Дідковська Л. Г., Гордієнко П. Л. Менеджмент : навч. посібник. К. : Алерта, КНТ, 2007. 516 с.
13. Довгань Л. Є. Стратегічне управління: навч. посібник. 2-ге вид. К.: Центр учбової літератури, 2011. – 440 с.
14. Дудар Т. Г., Волошин Р. В., Дудар В. Т. Менеджмент : навч. посібник. К. : Центр учбової літератури, 2013. 336 с.
15. Кредисов А. И. История учений менеджмента. К : ВИРА-Р, 2000. 336 с.
16. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Основи менеджменту : підручник. 2-ге вид., випр., доповн. К. : Академвидав, 2007. 464 с.
17. Менеджмент : опорний конспект лекцій / авт.: Н. В. Сичова, О. І. Белова, Ю. В. Гайдай, Н. В. Ракиша. К. : КНТЕУ, 2010. 92 с.
18. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. 3-е изд., пер. с англ. М. : Вильямс, 2008. 672 с.
19. Михайлов С. І., Балановська Т. І., Степасюк О. С., Гоголя О. П., Новак О. В., Городенко С. В., Хоменко М. П. Менеджмент : навч. посібник / за ред. С. І. Михайлова. К. : Центр учбової літератури, 2012. 536 с. (Т. 2.6)
20. Моргулець О. Б. Менеджмент у сфері послуг : навч. посібник. К. : Центр учбової літератури, 2012. 384 с. + Електронна копія.

21. Мостенська Т. Л., Новак В. О., Луцький М. Г., Ільєнко О. В. *Менеджмент : підручник. 2-ге вид. К. : Кондор, 2012. 758 с.*
 22. Мошек Г. Є., Поканєвич Ю. В., Соломко А. С., Семенчук А. В. *Менеджмент : навч. посібник / за заг. ред. Г. Є. Мошека. К. : Кондор, 2009. 392 с. (Т. 1.12; 2.1; 2.2; 2.5)*
 23. Нємцов В. Д., Довгань Л. Є., Сініок Г. Ф. *Менеджмент організації : Навч. посібник. К. : УВПК ЕксОб, 2000. 392с. (Т:1.3.; 1.4.; 2.10-2.13)*
 24. *Основи менеджменту : опорний конспект лекцій / авт.: Г. Є. Мошек, В. С. Ціпуринда. К. : КНТЕУ, 2014. 117 с.*
 25. Осовська Г. В., Осовський О. А. *Менеджмент : підручник. 4-те вид., перероб. і допов. Київ : Кондор, 2015. 563 с.*
 26. Осовська Г. В., Осовський О. А. *Менеджмент організації : підручник. К. : Кондор, 2009. 680 с. (Т:1.3.; 1.4.; 2.10-2.13)*
 27. Осовська Г. В. *Управління трудовими ресурсами: навч. посібник / Г. В. Осовська, О. В. Крушельницька. К.: Кондор, 2009. 224 с.*
 28. Петросян А. Э. *Менеджмент: идеи, задачи, тесты. Ростов-на-Дону : Феникс, 2008. 572 с.*
 29. Пушикар Р. М., Тарнавська Н. П. *Менеджмент: теорія та практика : підручник. 3-тє вид., перероб. і доп. Тернопіль : Карт-блани, 2005. 486 с.*
 30. Рутьєв В. А., Гуткевич С. О. *Менеджмент : навч. посібник. К. : Центр учбової літератури, 2011. 312 с. (Т. 1.12; 2.1; 2.2; 2.5) (Т. 2.6)*
 31. Сичова Н. В., Гайдай Ю. В., Ракша Н. В. *Менеджмент : опорний конспект лекцій. Київ : КНТЕУ, 2017. 91 с.*
 32. Скібіцька Л. І., Скібіцький О. М. *Менеджмент : Навч. посібник. К : Центр учбової літератури, 2007. 416 с.*
 33. Скібіцька Л. І., Щелкунов В. І., Сіващенко Т. В., Чичкан-Хліповка Ю. М. *Офісний менеджмент : навч. посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2014. 616 с. + Електронна копія. (Т. 2.4.; 2.8)*
 34. Стадник В. В., Йохна М. А. *Менеджмент : підручник. 2-ге вид., випр., допов. К. : Академвидав, 2010. 472 с. (Т. 1.12; 2.1; 2.2; 2.5)*
 35. Федоренко В. Г., Бондаренко Є. В., Іткін О. Ф., Анін В. І., Федоренк С. В. *Менеджмент : підручник / за ред. В.Г. Федоренка. К. : Алерта, 2008. 652 с.*
 36. Федоренко В. Г., Діденко О. М., Бондаренко Є. В., Іткін О. Ф., Панько О. М., Анін В. І., Пінчук Ю. Б. *Основи менеджменту : підручник / за ред. В. Г. Федоренка. К : Алерта, 2007. 420 с.*
 37. Хміль Ф. І. *Основи менеджменту : підручник. 2-ге вид., випр, допов. К. : Академвидав, 2007. 576 с.*
 38. Черваньов Д. *Менеджмент : Терміни, тести, вправи, завдання, навчальні конкретні ситуації (кейси), проблематика курсових, випускних, дисертаційних робіт: Підручник. К : Київський університет, 2001. 853 с.*
- Додаткові**
39. Аблязов Р. А., Падурець Г. І., Чудаєва І. Б. *Командний менеджмент : навч. посібник / за ред. Р.А. Аблязова. К. : Професіонал, 2008. 352 с.*

40. Баєва О. В., Новальська Н. І., Згалат-Лозинська Л. О. *Основи менеджменту: практикум : Навч. посібник*. К. : Центр учбової літератури, 2007. 524с.
41. Балабанова Л. В., Кривенко Г. В., Балабанова І. В. *Управління конкурентоздатністю підприємств : навч. посібник*. К. : Професіонал, 2009. 256 с. (Т. 2.11)
42. Балабанова Л. В., Сардак О. В. *Організація праці менеджера : Навч. посібник*. К. : Професіонал, 2004. 304 с.
43. Бай С. І., Гайдай Ю. В., Осовська Г. В., Осовський О. А. *Менеджмент організації : електронний підручник*. К. : КНТЕУ, 2011. 1 електрон. опт. диск (CD-ROM). (Т:1.3.; 1.4.; 2.10-2.13)
44. Бай С. І., Жуковська В. М., Тривайло А. Ю., Юшин С. О. *Менеджмент. Ситуаційні вправи : навч. посібник / за заг. ред. С.І. Бая*. К. : КНТЕУ, 2008. 75 с.
45. Боковець В. В. *Стратегічне управління: навч. посібник / В. В. Боковець, В. В. Швед*. Вінниця: ВФЕУ, 2012. 149 с.
46. Боковець В. В. *Комунікативний менеджмент : опорний конспект лекцій*. Вінниця : Видавничо-редакційний відділ ВТЕІ КНТЕУ, 2018. 85 с. + Електронна копія. (Т. 1.12; 2.1; 2.2; 2.5)
47. Бондар О. В. *Ситуаційний менеджмент : навч. посібник*. 2-ге вид., перероб. та допов. К. : Центр учбової літератури, 2012. 388 с.
48. Брич В. Я., Корман М. М. *Психологія управління : навч. посібник*. К. : Кондор, 2013. 384 с.
49. Буковинська М. П. *Управління персоналом: підручник / М. П. Буковинська, В. П. Сладкевич*. К.: Кондор, 2013. 704 с.
50. Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Шканова О. М. *Організація праці менеджера : навч. посібник*. К. : Кондор, 2007. 414 с.
51. Власова О. І., Никоненко Ю. В. *Соціальна психологія організацій та управління : підручник*. К. : Центр учбової літератури, 2010. 398 с. (Т. 2.6)
52. Гарина Е. П. *Антикризисное управление: учебник*. Ростов-на-Дону: Феникс, 2011. 345 с.
53. Гончаренко Л. П., Филін С. А. *Риск-менеджмент : Учебное пособие*. 2-е изд., стер. М : Кнорус, 2007. 216 с. (Т. 2.10)
54. Дахно І. І. *Ділова кар'єра : навч. посібник*. К. : Центр учбової літератури, 2011. 528 с. (Т. 2.4; 2.7; 2.8; 2.9)
55. Дідковська Л. Г., Гордієнко П. Л. *Історія вчень менеджменту : навч. посібник*. К. : Алерта, 2008. 477 с.
56. Доброзорова О. В., Осадчук І. В. *Організація праці менеджера : навч. посібник*. К. : Кондор, 2009. 452 с.
57. Дяченко Т. О. *Основи менеджменту : навч. посібник*. К. : Кондор, 2010. 176 с.
58. *Енергоаудит та енергоменеджмент в проектах сталого розвитку. Практичні рекомендації : методичний посіб.* / [Г. Я. Мозолевич, І. О. Гордєєва, Н. В. Бібік]. Дніпро, 2016. 62 с. : іл. + Електронна копія.

59. Казакова Н. А. Антикризисное управление: учебное пособие. М.: Рид Групп, 2011. 368 с.
60. *Комунікативний менеджмент : опорний конспект лекцій / авт. В. В. Білик. Київ : КНТЕУ, 2016. 102 с. (Т. 1.12; 2.1; 2.2; 2.5)*
61. Малхазов О. І. Психологія праці : навч. посібник. К. : Центр учбової літератури, 2010. 208 с.
62. Маркіна І. А., Біловол Р. І., Власенко В. А. Менеджмент організації : навч. посібник. К. : Центр учбової літератури, 2013. 248 с. (Т:1.3.; 1.4.; 2.10-2.13)
63. Мельников А. М., Коваленко О. М., Пундяк Н. Б. Основи організації бізнесу : навч. посібник / за заг. ред. А. М. Мельникова. К. : Центр учбової літератури, 2013. 200 с. (Т. 2.10)
64. Менеджмент організації : опорний конспект / авт. С. І. Бай. К. : КНТЕУ, 2011. 89 с. (Т:1.3.; 1.4.; 2.10-2.13)
65. Мильнер Б. З. Теория организации : учебник. 7-е изд., перераб. и доп. М. : ИНФРА-М, 2009. 864 с. (Т. 1.2)
66. Міжнародні економічні відносини та менеджмент в умовах посилення глобалізаційних процесів : навч. посібник / за ред. С. М. Шкарлета, М. П. Бутка. Київ : Центр учбової літератури, 2017. 528 с.
67. Монастирський Г. Л. Теорія організації : підручник. Тернопіль : ТНЕУ, 2014. 288 с. (Т. 1.2)
68. Мошек Г. Є., Гомба Л. А. Сучасний менеджмент у питаннях і відповідях : Навч. посібник. В 3-х ч. Ч.3 / За ред. Г.Є. Мошека. К : КНТЕУ, 2005. 186 с.
69. Мунін Г. Б., Карягін Ю. О., Роглев Х. Й., Руденко С. І. Менеджмент готельно-ресторанного бізнесу : навч. посібник / за заг. ред. М.М. Поплавського, О.О. Гаца. К. : Кондор, 2008. 460 с.
70. Назарчук Т. В. Менеджмент організацій : навч. посібник. Електронні дані. Київ : Центр учбової літератури, 2018. Систем. вимоги: Acrobat Reader. Режим доступу: http://10.0.2.150/docs/CUL/Menegment_organizazij_Nazarchuk_2018.pdf. (Т:1.3.; 1.4.; 2.10-2.13)
71. Новак В. О., Мостенська Т. Л., Ільєнко О. В. Організаційна поведінка : підручник. К. : Кондор, 2013. 498 с. (Т. 2.6)
72. Обґрунтування господарських рішень та оцінювання ризиків : навч. посібник / за заг. ред. Л. І. Донець ; [Л. І. Донець , О. В. Шепеленко , С. М. Баранцева , О. В. Сергєєва , О. Ф. Веремейчик]. К. : Центр учбової літератури, 2012. 472 с. (Т. 2.10)
73. Організація праці менеджера : Опорний конспект лекцій / Уклад. І.В.Іванова, Н.Г. Казмерчук - Палащина. К : КНТЕУ, 2007. 65 с.
74. Основи менеджменту. Збірник тестових завдань. Ч. 2 / уклад. І.В. Іванова, О.І. Попова, Н.В. Сичова. К. : КНТЕУ, 2008. 81с.
75. Осовська Г. В. Комунікації в менеджменті : Навч. посібник. Курс лекцій. К : Кондор, 2003. 218 с. (Т. 1.12; 2.1; 2.2; 2.5)

76. *Останкова Л. А., Шевченко Н. Ю. Аналіз, моделювання та управління економічними ризиками : навч. посібник. К. : Центр учбової літератури, 2011. 256 с. (Т.2.10)*
77. *Палеха Ю. І. Менеджмент персоналу : навч. посібник. 2-ге вид., випр. К. : Ліра-К, 2012. 336 с. (Т. 2.4.; 2.8) (Т. 2.6)*
78. *Порохня В. М. Стратегічне управління: навч. посібник. К.: Центр учбової літератури, 2012. 224 с.*
79. *П'ятницька Г. Т. Стратегічне управління: навч. посібник. К.: КНТЕУ, 2013. 408 с.*
80. *Радченко С. Г. Етика бізнесу: навч. посібник. К.: КНТЕУ, 2014. 396 с.*
81. *Резник С. Д., Игошина И. А. Организационное поведение (практикум: деловые игры, тесты, конкретные ситуации) : учеб. пособие / под ред. С.Д. Резника. М. : ИНФРА-М, 2009. 256 с.*
82. *Романова Л. В. Управління підприємницькою діяльністю : Навч. посібник. К : Центр навчальної літератури, 2006. 244 с.*
83. *Рульєв В. А., Гуткевич С. О., Мостенська Т. Л. Управління персоналом : навч. посібник. К. : Кондор, 2013. 310 с. (Т. 2.4.; 2.8)*
84. *Сахно Є. Ю. Менеджмент малих та середніх підприємств: навч. посібник. К.: Кондор, 2014. 342 с.*
85. *Свидрук І. І. Креативний менеджмент : навч. посібник. К. : Центр учбової літератури, 2012. 224 с.*
86. *Скібіцька Л. І. Лідерство та стиль роботи менеджера : навч. посібник. К. : Центр учбової літератури, 2009. 192 с.*
87. *Скібіцька Л. І. Організація праці менеджера : навч. посібник. К. : Центр учбової літератури, 2010. 360 с.*
88. *Старостіна А. О., Кравченко В. А. Ризик-менеджмент: теорія та практика : навч. посібник. К. : Політехніка, 2009. 200 с. (Т. 2.10)*
89. *Сулим М. В., Пенцак О. С. Обґрунтування господарських рішень та оцінювання ризиків : підручник. Львів : Новий Світ - 2000, 2011. 332 с. (Т. 2.10)*
90. *Тюріна Н. М. Антикризове управління: навч. посібник. К.: Центр учбової літератури, 2012. 448 с.*
91. *Управление бизнесом : Экспресс-курс для деловых людей / Авт.-сост. Щекин Г.В. 4-е изд., стереотип. К : МАУП, 2004. 232с.*
92. *Фатхутдінов Р. А., Осовська Г. В. Управління конкурентоздатністю організації : підручник. К. : Кондор, 2009. 470 с. (Т. 2.11)*
93. *Федулова Л. І., Гавловська Н. І., Декалюк О. В., Ковальчук С. В., Лукянова В. В., Несторишин І., Новикова О. С., Новиков А. О., Рясних Є. Г., Рудниченко Є., Сокирник І. В., Стадник В. В., Томаля Т. С., Черномазюк А. В. Сучасні концепції менеджменту : навч. посібник / за ред. Л.І.Федулової. К. : Центр учбової літератури, 2007. 535 с.*
94. *Хмурова В. В. Менеджмент підприємницької діяльності: навч. посібник.: Центр учбової літератури, 2013. 286 с.*

95. *Ходаківський Є. І., Богоявленська Ю. В., Грабар Т. П. Психологія управління : підручник / за ред. Є. І. Ходаківського. 3-тє вид., переробл. і допов. К. : Центр учбової літератури, 2011. 664 с. + Електронна копія. (Т. 2.6)*
96. *Чайка Г. Л. Організація праці менеджера : навч. посібник. К. : Знання, 2007. 420 с.*
97. *Чернова Г. В., Кудрявцев А. А. Управление рисками : Учеб. пособие. М : Проспект, 2007. 160 с. (Т. 2.10)*
98. *Шевчук Д. А. Конфликты: избегать или форсировать?: всё о конфликтных ситуациях на работе, в бизнесе и личной жизни. М. : ГроссМедиа: РОСБУХ, 2009. 440 с. (Т. 2.6)*
99. *Шевчук С. П., Скороходов В. А., Шевчук О. С. Інтерактивні технології підготовки менеджерів : навч. посібник. К. : Професіонал, 2009. 232 с.*
100. *Штифурак В. Є. Психологія управління та конфліктологія : навч. посібник. Вінниця : Видавничо-редакційний відділ ВТЕІ КНТЕУ, 2017. 252 с. + Електронна копія. (Т. 2.6)*
101. *Яхно Т. П., Куревіна І. О. Конфліктологія та теорія переговорів : навч. посібник. К. : Центр учбової літератури, 2012. 168 с. + Електронна копія. (Т. 2.6)*

Інтернет ресурси

102. <http://www.management.com.ua>
103. <http://www.amr.ru>
104. <http://www.ntax.ru>
105. <http://www.delokniga.ru>
116. <http://ek-lit/agava.ru>
117. <http://www:cfin.ry>
112. <http://grebennikon.ru/journal-6.html>