

Харківський гуманітарний університет «Народна українська академія»

Кафедра економіки і права

“ЗАТВЕРДЖУЮ”
Проректор з НМР та І

К. Г. Михайльова



”11” червня 2024 р.

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

«Менеджмент»

Рівень вищої освіти – перший (бакалаврський)

Галузь знань 05 – Соціальні та поведінкові науки

Спеціальність 051 – Економіка

Освітня програма «Бізнес-економіка та її правове забезпечення»

Факультет «Бізнес управління»

2024 рік

Робоча програма навчальної дисципліни «Менеджмент» для здобувачів за спеціальністю 051 «Соціальні та поведінкові науки», освітня програма «Бізнес-економіка та її правове забезпечення»

Розробник:: к. е. н., доцент кафедри економіки і права
Тимохова Галина Борисівна, д. соціол. н., професор Михайльова Катерина
Геннадіївна

Робочу програму затверджено на засіданні кафедри економіки та права

Протокол від 3 червня 2024 року № 11

Завідувач кафедри економіки та права

Рубан Л.І.

«3» червня 2024 року

Схвалено радою факультету «Бізнес управління»

Протокол від 10 червня 2024 року № 5

Голова

Астахов В.В.

« 10 » червня 2024 року

1. Опис навчальної дисципліни

Метою вивчення дисципліни «Менеджмент» є формування засвоєння студентами основ сучасної теорії менеджменту, формування у них загальних уявлень про менеджмент як науку, самостійний вид професійної діяльності, процес та орган управління на підприємстві.

Курс дозволяє сформувати систему програмних компетентностей:

(Інтегральна) - Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми в економічній сфері, які характеризуються комплексністю та невизначеністю умов, що передбачає застосування теорій та методів економічної науки.

ЗК3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

ЗК4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.

ЗК11. Здатність приймати обґрунтовані рішення.

ЗК12. Навички міжособистісної взаємодії

СК8. Здатність аналізувати та розв'язувати завдання у сфері економічних та соціально-трудових відносин

Завдання дисципліни – вивчення основних категорій науки управління, функцій управління і процесів прийняття управлінських рішень, методів використання базових інструментів управління організаціями; вивчення впливу різних факторів на ефективність системи управління організацією.

Обсяг в кредитах – 4

Розподіл у годинах за формами організації освітнього процесу та видами навчальних занять	
Повний термін навчання	
денна форма навчання	заочна форма навчання
Рік підготовки:	
3-й	3-й
Семестр	
6-й	6-й
Лекції	
20	8
Практичні, семінарські	
20	10
Самостійна робота	
80	102
Індивідуальні завдання	
Вид підсумкового контролю	
іспит	іспит

Статус дисципліни – обов'язкова

Передумови для вивчення дисципліни «Менеджмент та комплаєнс» є міждисциплінарні зв'язки стосовно знань, отриманих з попереднє вивчених дисциплін, а саме: мовне підґрунтя – українська мова, англійська мова; економіко-теоретичне підґрунтя – сучасна економічна теорія, макроекономіка, мікроекономіка.

Програмні результати навчання:

Очікувані результати навчання:	Форми оцінювання/Засоби діагностики результатів навчання	Форми оцінювання/Засоби діагностики результатів навчання
ПРН 5 Застосовувати аналітичний та методичний інструментарій для обґрунтування пропозицій та прийняття управлінських рішень різними економічними агентами (індивідуумами, домогосподарствами, підприємствами та органами державної влади).	проблемний метод викладу, ситуаційний, метод евристичних питань, дослідницький, евристичний; метод Сократа.	усне опитування, підготовка наукової доповіді за ініціативою студента, виконання контрольних робіт, самооцінка студента за питаннями для самоконтролю.
ПРН 8 Застосовувати відповідні економіко-математичні методи та моделі для вирішення економічних задач.	проблемний метод викладу, ситуаційний, дослідницький, пошукові вправи, евристичний метод.	усне опитування, опрацювання аналітичних завдань, підготовка аналітичних звітів, , самооцінка студента за питаннями для самоконтролю.
ПРН19 Використовувати інформаційні та комунікаційні технології для вирішення соціально-економічних завдань, підготовки та представлення аналітичних звітів.	проблемний метод викладу, ситуаційний, дослідницький, підготовка тез на конференцію.	письмове опитування, розв'язання практичних завдань, підготовка наукової доповіді за ініціативою студента.
ПРН21 Вміти абстрактно мислити, застосовувати аналіз та синтез для виявлення ключових характеристик економічних систем різного рівня, а також особливостей поведінки їх суб'єктів.	логічний, проблемний, дослідницький, пояснювально-ілюстративний, групова дискусія, презентація, Facebook лекторіум, самостійна робота з підручником, конспектом лекцій, інформаційними та Інтернет-ресурсами	тестові завдання, розв'язання практичних завдань, аналіз і захист кейсів, захист портфоліо, колоквиум, усний іспит, самооцінка студента за питаннями для самоконтролю.

Мова навчання: українська

2. Програма навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1. Основи менеджменту. Технології та методи управління підприємством

Тема 1. Загальні соціально-економічні основи менеджменту

Поняття управлінської діяльності. Управлінська ситуація. Соціально-економічні передумови управління. Функції управління в спільно-роздільній діяльності.

Суть понять «управління» і «менеджмент». Сутність сучасного менеджменту. Закони і принципи управління. Управління як самостійна галузь діяльності. Об'єкти управління. Школа наукової організації праці (Ф. Тейлор, Френк і Ліліан Джилберти, Генрі Гантт, Гаррінгтон Емерсон). Адміністративна школа управління (Анрі Файоль, Л. Урвік, Макс Вебер). Школа людських відносин (Мері Паркер Фоллетт і Елтон Мейо).

Сучасні концепції й підходи до менеджменту. Зарубіжний досвід управління. Американська, японська і європейська моделі управління. Модель організації, що розвивається. Системно-еволюційний підхід до розвитку організації.

Тема 2. Зовнішнє та внутрішнє середовище організації

Поняття зовнішнього середовища. Характеристики зовнішнього середовища: взаємопов'язаність, складність, рухливість, невизначеність. Середовище прямого і непрямого впливу. Чинники прямого впливу: постачальники, закони і державні органи, споживачі, конкуренти. Чинники непрямого впливу: стан економіки, політичні, соціокультурні, технологічні чинники, групові інтереси, міжнародне середовище.

Поняття внутрішнього середовища організації. Внутрішні змінні, що безпосередньо впливають на процес виробництва продукції, послуг. Основні характеристики внутрішнього середовища.

Формування і аналіз внутрішнього середовища організації. Проведення аналізу внутрішнього середовища підприємства у взаємозв'язку із зовнішнім середовищем. Показники, що використовуються для аналізу внутрішнього середовища організації.

Тема 3. Формування організаційної структури управління

Поняття про організаційну структуру управління. Департаменталізація. Етапи формування структури.

Типи організаційних структур управління: переваги та недоліки, умови застосування. Ієрархічні ОСУ: лінійна, функціональна, лінійно-штабна, лінійно-функціональна, дивізійна. Адаптивні ОСУ: проектна і матрична структури управління.

Відповідальність і повноваження. Межі повноважень. Делегування повноважень. Повноваження і влада. Лінійні та штабні повноваження. Типи адміністративного апарата. Консультативний апарат. Особистий апарат. Паралельні повноваження. Організація розподілу повноважень. Норми управління.

Тема 4. Функції і методи управління

Поняття управлінської функції. Основні функції управління та їх характеристика. Планування в організації. Місія, цілі, стратегія організації. Сутність функції організації та її місце в системі управління. Основні теорії мотивації. Система і процес контролю.

Групи методів управління: організаційно-адміністративні, економічні, соціально-психологічні, ідеологічні.

Проблема ефективного обміну інформацією. Внутрішні і зовнішні комунікації фірми. Комунікації «керівник – підлеглий». Неформальні комунікації. Чутки. Комунікаційний процес. Оборотний зв'язок. Міжособові комунікації. Організаційні комунікації. Регулювання інформаційних потоків. Сучасна інформаційна технологія.

Тема 5. Технологія розробки, прийняття і реалізації управлінських рішень

Місце прийняття рішень в процесі управління. Зміст категорії «управлінські рішення». Моделі теорії прийняття рішень: класична, поведінкова, ірраціональна. Рішення як вибір альтернативи. Організаційне рішення. Запрограмовані рішення. Інтуїтивні рішення. Раціональні рішення.

Механізм і основні процедури прийняття рішень. Моделі і методи прийняття рішень. Етапи раціонального рішення управлінських проблем. Діагностика проблеми. Формулювання обмежень і критеріїв. Інформаційні і поведінкові обмеження. Оцінка альтернатив. Вибір альтернативи. Чинники прийняття рішень. Особисті оцінки керівника. Визначеність. Ризик. Фактор часу. Індивідуальне і групове прийняття рішень. Реалізація. Контроль и оцінка реалізації рішень.

Змістовий модуль 2. Комплаєнс-система підприємства

Тема 1. Соціальна відповідальність і етика в менеджменті

Ринок і етика. Умови функціонування організації. Етика і конкуренція. Сфера відповідальності організації. Призначення ділової етики та її структура. Світовий рівень (гіпернорми), макрорівень, мікрорівень.

Етика і управлінські рішення. Навчання етичній поведінці. Управління підлеглими за допомогою етичних норм. Проблема корупції.

Тема 2. Сутність та характеристики комплаєнс системи підприємства

Комплаєнс система, комплаєнс-культура, комплаєнс-функція; комплаєнс-система, конкурентна перевага, комплекс-ознаки економічної безпеки промислового підприємства

Аналіз існуючих методів оцінювання економічної безпеки промислового підприємства. Комплаєнс-порушень в економіці України та на промислових підприємствах.

Роль і місце комплаєнс-діяльності в організаційній структурі управління підприємством. Централізована та децентралізована комплаєнс-діяльність на підприємстві.

Визначення втраченої вигоди промислового підприємства за відсутності комплаєнс-діяльності.

Організаційна побудова комплаєнс-служби на основі моделі чотирьох ліній захисту. Посадові обов'язки комплаєнс-персоналу

Тема 3. Комплаєнс-контроль у системі внутрішнього контролю підприємств

Сутність внутрішнього контролю, внутрішнього аудиту та комплаєнс-контролю на промисловому підприємстві. Функції та види комплаєнс-контролю

Комплаєнс-контроль у моделі трьох ліній захисту. Види комплаєнс порушень у практиці роботи акціонерного товариства.

Практика розробки програми комплаєнс-контролю витрат на персонал. Методичні положення експрес-діагностики інтегрального показника комплаєнс-безпеки.

Формування комплексної системи оцінювання рівня комплаєнс-безпеки промислового підприємства. Методичні засади комплаєнс-моніторингу показників економічної безпеки промислового підприємства.

Моніторинг комплаєнс-безпеки промислового підприємства на основі інтегрального використання моніторингових функцій.

Тема 4. Технологія діагностики комплаєнс ризиків підприємства.

Основні положення теорії ризиків промислового підприємства. Сутність та визначення комплаєнс-ризиків .

Визначення джерел ризику. Зовнішні ризики. Внутрішні ризики. Сутність та визначення комплаєнс-ризиків. Види комплаєнс-ризиків. Аналіз та управління комплаєнс-ризиками

Аналіз існуючих тенденцій та методичних підходів до управління комплаєнс-ризиками.

Оцінювання комплаєнс-ризиків методом попарних порівнянь. Визначення економічної ефективності управління комплаєнс-ризиками.

Управління деліктними ризиками промислового підприємства. Методичні рекомендації щодо оцінювання комплаєнс-ризиків методом попарних порівнянь

Тема 5.Формування спеціальних видів комплаєнса

Антикорупційний комплаєнс. Теоретико-методична сутність корупції та антикорупційного комплаєнсу.

Класифікація корупційних проявів в роботі промислового підприємства.

Дослідження основних причин корупції в промисловому виробництві.

Формування системи антикорупційного комплаєнсу на промисловому підприємстві.
Антимонопольний комплаєнс Репутаційний комплаєнс

3. 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.
Змістовий модуль 1. Основи менеджменту. Технології та методи управління підприємством								
Тема 1. Загальнісоціально-економічніоснови менеджменту	12	2	2	8	11,5	0,5	1	10
Тема 2. Зовнішнє та внутрішнє середовище організації	12	2	2	8	12	1	1	10
Тема 3. Формування організаційної структури управління	12	2	2	8	11,5	0,5	1	10
Тема 4. Функції і методи управління	12	2	2	8	11,5	0,5	1	10
Тема 5. Технологіярозробки, прийняття і реалізаціїуправлінськихрішень	12	2	2	8	11.5	0,5	1	11
Разом за змістовим модулем 1	60	10	10	40	59	3	5	51
Змістовий модуль 2. Комплаєнс-система підприємства								
Тема 1. Соціальна відповідальність і етика в менеджменті	12	2	2	8	12	1	1	10
Тема 2. Сутність та характеристики комплаєнс системи підприємства	12	2	2	8	12	1	1	10
Тема 3. Комплаєнс-контроль у системі внутрішнього контролю підприємств	12	2	2	8	12	1	1	10
Тема 4. Технологія діагностики комплаєнс ризиків підприємства.	12	2	2	8	12	1	1	10
Тема 5.Формування спеціальних видів комплаєнса	12	2	2	8	13	1	1	11
Разом за змістовим модулем 2	60	10	10	40	61	5	5	51
Усього годин	120	20	20	80	120	8	10	102

4.Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин денна/ заочна
Змістовий модуль 1. Основи менеджменту. Технології та методи управління підприємством		
1	Тема 1. Загальні соціально-економічні основи менеджменту 1. Суть понять «управління» і «менеджмент». 2. Менеджмент як наука і як мистецтво. 3. Досягнення шкіл менеджменту. 4. Американський і японський досвід управління компаніями	2/1
2	Тема 3. Зовнішнє та внутрішнє середовище організації 1. Характеристики зовнішнього середовища. 2. Зовнішнє середовище прямого впливу. 3. Зовнішнє середовище непрямого впливу.. 4. Внутрішнє середовище організації. Основні характеристики.	2/1
3.	Тема 3. Формування організаційної структури управління 1. Загальна характеристика організаційної структури управління. 2. Вимоги до структури управління організацією. 3. Етапи формування структури управління.	2/1
4.	Тема 4. Функції та методи управління 1. Функція планування в організації. 2. Сутність функції організації. 3. Теорії мотивації, їх застосування. 4. Управлінський контроль.	2/1
5.	Тема 5. Технологія розробки, прийняття і реалізації управлінських рішень 1. Моделі прийняття рішень. 2. Етапи раціонального рішення управлінських проблем.	2/1
Змістовий модуль 2. Комплаєнс-система підприємства		
6.	Тема 1. Соціальна відповідальність та етика в менеджменті 1. Сфера соціальної відповідальності організації. 2. Корпоративна культура організації.	2/1
7.	Тема 2. Сутність та характеристики комплаєнс системи підприємства 1. Комплаєнс система підприємства 2. Комплаєнс-порушення в економіці України та на промислових підприємствах..	2/1
8	Тема 3. Комплаєнс-контроль у системі внутрішнього контролю підприємств 1. Сутність внутрішнього контролю, внутрішнього аудиту та комплаєнс-контролю на промисловому підприємстві. 2. Комплаєнс-контроль у моделі трьох ліній захисту. Практика розробки програми комплаєнс-контролю витрат на персонал. 3. Формування комплексної системи оцінювання рівня комплаєнс-безпеки промислового підприємства..	2/1
9.	Тема 4. Технологія діагностики комплаєнс ризиків	2/1

	підприємства. 1. Сутність та визначення комплаєнс-ризиків . 2. Аналіз існуючих тенденцій та методичних підходів до управління комплаєнс-ризиками. ефективності управління комплаєнс-ризиками. 3.Управління деліктними ризиками промислового підприємства.	
10	Тема 5.Формування спеціальних видів комплаєнса 1. Антикорупційний комплаєнс. 2. Формування системи антикорупційного комплаєнсу на промисловому підприємстві. 3. Антимонопольний комплаєнс . 4.Репутаційний комплаєнс	2/1
	Разом	20/10

5. Самостійна робота

№ з/п	Назва теми	Кількість годин денна/ заочна
Змістовий модуль 1. Основи менеджменту. Технології та методи управління підприємством		
1	Тема 1. Загальні соціально-економічні основи менеджменту 2. Суть понять «управління» і «менеджмент». 2.Менеджмент як наука і як мистецтво. 3. Досягнення шкіл менеджменту. 4. Американський і японський досвід управління компаніями	8/10
2	Тема 3. Зовнішнє та внутрішнє середовище організації 3. Характеристики зовнішнього середовища. 4. Зовнішнє середовище прямого впливу. 3. Зовнішнє середовище непрямого впливу.. 4. Внутрішнє середовище організації. Основні характеристики.	8/10
3.	Тема 3. Формування організаційної структури управління 4. Загальна характеристика організаційної структури управління. 5. Вимоги до структури управління організацією. 6. Етапи формування структури управління.	8/10
4.	Тема 4. Функції та методи управління 5. Функція планування в організації. 6. Сутність функції організації. 7. Теорії мотивації, їх застосування. 8. Управлінський контроль.	8/10
5.	Тема 5. Технологія розробки, прийняття і реалізації управлінських рішень 3. Моделі прийняття рішень. 4. Етапи раціонального рішення управлінських проблем.	8/11
Змістовий модуль 2. Комплаєнс-система підприємства		
6.	Тема 1. Соціальна відповідальність та етика в менеджменті 3. Сфера соціальної відповідальності організації. 4. Корпоративна культура організації.	8/10
7.	Тема 2. Сутність та характеристики комплаєнс системи	8/10

	підприємства 1. Комплаєнс система підприємства 2. Комплаєнс-порушення в економіці України та на промислових підприємствах..	
8	Тема 3. Комплаєнс-контроль у системі внутрішнього контролю підприємств 1. Сутність внутрішнього контролю, внутрішнього аудиту та комплаєнс-контролю на промисловому підприємстві. 2. Комплаєнс-контроль у моделі трьох ліній захисту. Практика розробки програми комплаєнс-контролю витрат на персонал. 3. Формування комплексної системи оцінювання рівня комплаєнс-безпеки промислового підприємства..	8/10
9.	Тема 4. Технологія діагностики комплаєнс ризиків підприємства. 1. Сутність та визначення комплаєнс-ризиків . 2. Аналіз існуючих тенденцій та методичних підходів до управління комплаєнс-ризиками. ефективності управління комплаєнс-ризиками. 3. Управління деліктними ризиками промислового підприємства.	8/10
10	Тема 5. Формування спеціальних видів комплаєнсу 1. Антикорупційний комплаєнс. 2. Формування системи антикорупційного комплаєнсу на промисловому підприємстві. 3. Антимонопольний комплаєнс . 4. Репутаційний комплаєнс	8/11
	Разом	80/102

6. Індивідуальні завдання

Індивідуальне науково-дослідне завдання (далі ІНДЗ) не передбачено у змісті освітньої компоненти.

7. Методи навчання

Лекції та практичні заняття проводяться з використанням наступних методів навчання:

- пояснювально-ілюстративний;
- проблемний;
- дослідницький

та супроводжуються мультимедійними презентаціями.

Під час практичних занять у навчальному процесі використовуються наступні методи: дискусії, розв'язання типових та ситуаційних завдань.

При організації самостійної роботи студентів перевага надається опрацюванню наукової літератури, розв'язанню практичних завдань, підготовки доповіді, із подальшим публічним виступом у групі.

8. Методи контролю

Поточний контроль знань студентів з дисципліни проводиться за такими формами:

а) під час практичних занять:

- опитування (усне, письмове) або тестування знань студентів з теоретичного матеріалу;
- оцінка виконання тестових завдань та практичних завдань під час заняття;

б) за результатами виконання завдань самостійного опрацювання (індивідуальних завдань):

- оцінка виконання домашніх завдань;
- презентація індивідуальних завдань;
- обговорення матеріалів для самостійного опрацювання з поставленого питання.

Підсумковий контроль має за мету перевірити та оцінити рівень знань програмного матеріалу, умінь використовувати їх для вирішення практичних завдань, а також рівень оволодіння теоретичними знаннями та практичними вміннями та навичками в обсязі вимог навчальної програми. Підсумковий контроль проводиться у вигляді іспиту

9. Критерії оцінювання результатів навчання:

Таблиця 9.1 – Критерії оцінювання поточного та підсумкового контролів

Вид контролю	Кількість балів
Поточний контроль:	
опитування;	6 балів за 1 тему
реферати;	5 балів за 1 реферат
есе;	2 бали за 1 есе
тестування;	Згідно набраних балів за правильні відповіді
розв'язання практичних завдань, задач	10 балів за практичне завдання або задачу
<i>Разом за поточний контроль</i>	Максимум 60 балів

Підсумковий семестровий контроль - Іспит:

Структура	Максимальна кількість балів	Критерії оцінювання
Тестові завдання – 10 тестів	10	Кожна вірна відповідь оцінюється в 1 бал. Неправильна відповідь оцінюється в 0 балів
Теоретичні питання – 3 питання	15 (кожне питання максимально оцінюється в 5 балів)	5 – студент надав розгорнуту відповідь, продемонстрував навички формулювання власної думки та вільне володіння матеріалом як основним так й додатковим, наводить приклади 4 – студент в цілому надав повну відповідь, продемонстрував навички формулювання власної думки та вільне володіння матеріалом як основним так й додатковим, однак є певні незначні помилки або похибки 3 – студент розкрив сутність питання на задовільному рівні, в цілому не достатньо розуміється на матеріалі, не може обґрунтувати власної думки або навести приклади 0-2 – студент або взагалі не відповів на запитання або відповів на мінімально задовільному рівні, питання розкрито не достатньо, є значні помилки, приклади не наведено тощо
Практичне завдання (вирішити)	15	13-15 – студент зробив правильні розрахунки та обґрунтував висновки щодо вирішення завдань,

Структура	Максимальна кількість балів	Критерії оцінювання
запропоноване завдання та зробити висновок)		демонструє розуміння методів, що вивчаються 8-12 – студент в цілому розрахував все правильно, є певні незначні недоліки або помилки, або недостатньо обґрунтовані висновки 4-7 – студент розрухував завдання, однак є грубі помилки або у алгоритмі або у розрахунках, не зроблено висновки 0-3 – студент або взагалі не виконав завдання або виконав його на дуже низькому рівні, не розуміє сутності методів аналізу, не може пояснити методики розрахунки та зробити висновки

10. Розподіл балів, які отримують студенти

Поточний контроль										Разом поточний контроль	Іспит	Разом
T1	T2	T3	T4	T5	T1	T2	T3	T4	T5	70	30	100
7	7	7	7	7	7	7	7	7	7			

11. Рекомендована література

Основна

1. Безпалько, О.В., Бергер, А.Д., Березянко, Т.М. та ін (2022) *Менеджмент*. Київ : МПП «ЛИНО», 612 с.
2. Копитко, М. І., Живко, З. Б., Франчук, В. І., Бліхар В. С., та ін. (2022) *Управлінська безпека консултування*. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 256 с.
3. Краснокутська, О.М. Нащекіна, О.В. Замула та ін (2019) *Менеджмент*. Харків : «Друкарня Мадрид», 231 с.
4. Марченко, О. М. (2019) *Практикум з менеджменту*. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 224 с.
5. Сочинська-Сибірцева, О.М., Доренська, А. О., Тушевська, Т. В. (2022) *HR-менеджмент*. Кропивницький : ЦНТУ, 278 с.
6. Страпчук, С.І., Миколенко, О.П., Попова, І.А., Пустова, В.В. (2020) *Менеджмент*. Львів: Видавництво «Новий Світ – 2000», 356 с.
7. Стамат, В. М., Полтораки, А. С. (2022) *Основи менеджменту : конспект лекцій для здобувачів вищої освіти ступеня «Молодший бакалавр» спеціальності 073 «Менеджмент» денної форми навчання*. Миколаїв : МНАУ, 162 с.
8. Тимохова, Г.Б. (2017) *Менеджмент*. К. : Кондор-Видавництво, – 344 с.
9. Терлецька, Н.М., Антохов, А.А Терлецька, Ю.О. (2022) *Менеджмент і адміністрування* Чернівці : 684 с.
10. Шкільняк, М. М, Овсянюк-Бердадіна, О. Ф., Крисько, Ж. Л., Демків І. О. (2022) *Менеджмент* Тернопіль: ЗУНУ, 2022 р. 258 с.

Додаткова

1. Кузьмін О.Є., Мелшньник О.Г., Процик І.С., Романишин С.Б. (2018) *Менеджмент: графічна і таблична візуалізація*. Львів: Видав-во Львівської політехніки, 2018. 208 с.
2. Кузьмін, О.Є., Романишин, С.Б., Пшик-Ковальська, О.О. (2019) *Підприємництво і менеджмент*. Львів: Растр-7, 194 с.
3. Мінцберг, Г. (2018) *Анатомія менеджменту. Ефективний спосіб керувати компанією*. Київ: Наш формат, 397 с
4. Назарчук, Т.В.(2018) *Менеджмент організацій*. К.: «Центр учбової літератури», 560 с.
5. Приймак, В. (2019) *Управління знаннями*. К.: Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 240 с.
6. Шинкарук Л.В., Мостенська Т.Л., Власенко Т.О. (2018) *Менеджмент*. Київ: Видав. дім «Кондор», 220 с.