

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

(найменування центрального органу виконавчої влади у сфері освіти і науки)

**Національний університет «Запорізька політехніка»**

(повне найменування закладу вищої освіти)

Кафедра «Менеджмент»

(найменування кафедри, яка відповідає за дисципліну)



**ЗАТВЕРДЖУЮ»**

Ректор (перший проректор)

20 21 року

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

ОК 16 Менеджмент

(код і назва навчальної дисципліни)

спеціальність

073 «Менеджмент»

(код і найменування спеціальності)

освітня програма (спеціалізація) «Менеджмент організацій та адміністрування»

(назва освітньої програми (спеціалізації))

інститут, факультет

економіко-гуманітарний, економіки та управління

(найменування інституту, факультету)

мова навчання

державна

2021 рік

Робоча програма «Менеджмент»  
(назва навчальної дисципліни)

для спеціальності 073 «Менеджмент», освітня програма «Менеджмент організацій та адміністрування».

«25» 08, 2021 року

Розробник(и): Пуліна Т.В., професор кафедри менеджменту, доктор економічних наук, професор НУ «Запорізька політехніка»  
Соріна О.О., старший викладач кафедри менеджменту НУ «Запорізька політехніка»

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри «Менеджмент»

Протокол від «30» 08 2021 року № 1

Завідувач кафедри «Менеджмент» \_\_\_\_\_ (Пуліна Т.В.)

Схвалено науково-методичною комісією факультету «Економіки та управління»

Протокол від «30» 08 2021 року № 34

«30» 08 2021 року

Голова



(В. В. Корольков)

(підпис)

## 1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітній ступінь	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів – 5	Галузь знань <u>07 Управління та адміністрування</u> (шифр і найменування)	нормативна	
Модулів – 2	Спеціальність <u>(073 «Менеджмент»</u> (код і найменування)  Освітня програма <u>«Менеджмент організацій і адміністрування»</u>	<b>Рік підготовки:</b>	
Змістових модулів – 2		2-й	2-й
Індивідуальне науково-дослідне завдання: <u>курсова робота</u> (назва)		<b>Семестр</b>	
Загальна кількість годин – 150		3-й	3-й
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 60 самостійної роботи студента – 90	Освітній ступінь: <u>бакалавр</u>	<b>Лекції</b>	
		30 год.	6 год.
		<b>Практичні, семінарські</b>	
		30 год.	6 год.
		<b>Самостійна робота</b>	
90 год.	138 год.	Вид контролю: екзамен	

### Примітка.

Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної та індивідуальної роботи становить:

для денної форми навчання – 40%/60%

для заочної форми навчання – 8%/ 92%

## 2. Мета навчальної дисципліни

Головною *метою* викладання дисципліни «Менеджмент» є формування у здобувачів вищої освіти 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.

Основні *завдання* вивчення дисципліни:

- ознайомитись з основними поняттями і категоріями менеджменту;
- розглянути історію розвитку менеджменту та його перетворення на систематизовану наукову дисципліну;
- ознайомитися з функціями та методами менеджменту;
- дослідити склад елементів зовнішнього та внутрішнього середовища організації, здобути навички його комплексного аналізу;
- зрозуміти технологію розроблення, прийняття та реалізації управлінських рішень та опанувати навичками практичного використання методів прийняття рішень;
- ознайомитись з основними принципами соціальної відповідальності та управлінської етики;
- розглянути основи побудови ефективного комунікаційного процесу в організації;
- розглянути основи оперативного, тактичного та стратегічного планування діяльності організації та опанувати навичками розробки стратегії її розвитку;
- ознайомитись з основами організаційного проектування та характеристиками найбільш поширених організаційних структур;
- ознайомитись з основами мотивування персоналу організації;
- розглянути сутність та інструменти контролю в організації;
- розглянути основні характеристики керівництва та лідерства, влади та впливу в організації;
- ознайомитись зі шляхами подолання опору змінам та забезпечення ефективного менеджменту організації.

У результаті вивчення навчальної дисципліни здобувач вищої освіти повинен отримати:

### **загальні компетентності:**

ЗК3 Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу.

ЗК4 Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях

ЗК5 Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.

ЗК8 Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій.

ЗК9 Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями

ЗК10 Здатність до проведення досліджень на відповідному рівні

ЗК11 Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ЗК12 Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

ЗК13 Цінування та повага різноманітності та мультикультурності.

### **фахові (спеціальні) компетентності:**

СК1 Здатність визначати та описувати характеристики організації.

СК2 Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.

СК3 Здатність визначати перспективи розвитку організації

СК4 Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними.

СК5 Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту.

СК6 Здатність діяти соціально відповідально і свідомо.

СК7 Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.

СК8 Здатність планувати діяльність організації та управляти часом.

СК10 Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації.

СК11 Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.

СК12 Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.

СК13 Розуміти принципи і норми права та використовувати їх у професійній діяльності.

СК15 Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.

### **очікувані програмні результати навчання:**

ПР3 Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.

ПР4 Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.

ПР5 Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.

ПР6 Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.

ПР7 Виявляти навички організаційного проектування.

ПР8 Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.

ПР9 Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.

ПР10 Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації.

ПР11 Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.

### 3. Програма навчальної дисципліни

#### Модуль 1

##### **Тема 1. Сутність, роль та методологічні основи менеджменту**

Еволюція поглядів на сутність менеджменту. Співвідношення категорій «управління», «менеджмент», «адміністрування», «керування». Зміст та відмінності категорій «менеджер», «бізнесмен», «підприємець».

Організація, як об'єкт управління. Поняття організації. Організація як відкрита система. Ознаки та загальні риси організацій як об'єктів управління

Діяльність менеджера та його завдання. Ознаки діяльності менеджера. Рівні менеджменту. Ролі менеджера в організації. Якості ефективних менеджерів.

##### **Тема 2. Історія розвитку менеджменту**

Історичні передумови розвитку менеджменту.

Класичні школи менеджменту: зміст роботи, представники та їх основні досягнення.

Сучасні концепції і підходи до менеджменту.

Історія розвитку управлінської думки в світі та в Україні

##### **Тема 3. Система функцій та методів менеджменту**

Сутність та класифікація методів менеджменту. Економічні методи менеджменту. Організаційно-розпорядчі методи менеджменту. Соціально-психологічні методи менеджменту.

Загальна характеристика та класифікація функцій менеджменту.

Взаємозв'язок між методами менеджменту і функціями менеджменту.

##### **Тема 4. Внутрішнє середовище організації**

Зміст поняття «середовище організації». Основні елементи внутрішнього середовища організації: цілі, завдання, технології, люди, структура.

Зміст категорій «цілі» та «завдання». Вимоги до цілей. Класифікація цілей.

Поняття технології. Класифікація технологій за Дж. Томпсоном та Д. Вудворд. Функціональні сфери діяльності організації.

##### **Тема 5. Зовнішнє середовище організації**

Зміст категорії «зовнішнє середовище». Характеристики зовнішнього середовища.

Зовнішнє середовище прямого і непрямого впливу (макро- та мікрооточення організації). Реакції організації на зміни зовнішнього середовища

Методи аналізу зовнішнього середовища. Профіль середовища. PEST-аналіз.

##### **Тема 6. Технологія розробки та прийняття управлінського рішення**

Розширений та вузький зміст категорії «прийняття рішень». Місце прийняття рішень у процесі управління. Технологія прийняття рішень. Вимоги до технології прийняття рішень. Інтуїтивна, заснована на судженні та раціональна технології

прийняття рішень.

Процес прийняття рішень. Стадії прийняття управлінського рішення. Етапи прийняття рішення.

Умови прийняття рішень. Вимоги до управлінського рішення. Правила прийняття рішень. Людський та організаційний фактори у процесі прийняття рішення. Індивідуальне та групове прийняття рішень.

Методи і моделі розробки і обґрунтування рішень. Класифікація методів обґрунтування управлінських рішень: кількісні та якісні методи. Прийняття рішень в умовах визначеності, невизначеності та ризику. Характеристика методу «платіжної матриці». Побудова «дерева рішень» та вибір оптимального варіанту рішення.

### **Тема 7. Соціальна відповідальність та управлінська етика**

Поняття та основні принципи управлінської етики. Способи підвищення етичності поведінки керівників і рядових працівників

Поняття і світовий досвід соціальної відповідальності, види її проявів. Доводи "за" і "проти" соціальної відповідальності.

Проблеми етики і соціальної відповідальності у вітчизняних організаціях.

## **Модуль 2**

### **Тема 8. Комунікації в системі управління організацією**

Зміст категорії «комунікація». Процес комунікацій й ефективність управління. Модель процесу комунікації, його елементи. Поняття та види каналів комунікації, їх основні характеристики.

Міжособистісні комунікації, їх види. Бар'єри на шляху міжособистісних комунікацій та способи їх подолання. Прийоми і методи ефективної міжособистісної комунікації. Правила ефективного слухання.

Організаційні комунікації. Формальні і неформальні канали комунікацій в організації: сутність та типи.

Методи комунікації у турбулентних умовах.

### **Тема 9. Планування діяльності об'єкта управління**

Поняття і сутність планування в системі управління. Зміст категорії «планування». Місце планування серед функцій управління.

Основні елементи системи планування. Основні стадії та етапи планування.

Типи планів в організації. Стратегічні та оперативні плани. Короткотермінові та довготермінові плани.

Сутність стратегії розвитку організації. Види стратегій розвитку. SWOT-аналіз. Обґрунтування вибору стратегії розвитку організації.

### **Тема 10 Проектування організації**

Організаційне проектування: сутність, цілі та принципи. Фактори проектування організації: технологія робіт, стратегічний вибір, поведінка працівника, зовнішнє середовище.

Елементи проектування організації: поділ праці і спеціалізація; департаментизація і кооперація; зв'язки в організації і координація; масштаб керування і контролю; ієрархія в організації та її ланки; розподіл прав і відповідальності; централізація і децентралізація; диференціація та інтеграція.

Коригування організаційних структур. Причини коригування організаційних структур: незадовільне функціонування підприємства, перевантаження вищого керівництва, відсутність орієнтації на перспективу, розбіжності з організаційних питань, зростання масштабу діяльності, об'єднання господарюючих суб'єктів, зміна технології управління, зовнішня економічна обстановка.

### **Тема 11 Типи організацій**

Типи організацій за взаємодією з зовнішнім середовищем: механістичний та органічний підходи.

Типи організацій за взаємодією підрозділів: лінійна, функціональна, лінійно-функціональна, дивізіональна (секційна), матрична (проект-менеджмент)

Типи організацій за взаємодією з людиною: основні характеристики корпоративної та індивідуалістської організації.

Нові типи організацій.

### **Тема 12 Мотивація як функція менеджменту**

Зміст категорій «мотивація», «стимулювання» та «мотиваційний процес».

Теорії мотивації : первинні теорії мотивації, змістовні теорії мотивації, процесуальні теорії мотивації, нові мотиваційні теорії.

Особливості, помилки та принципи мотивування персоналу сучасних організацій.

### **Тема 13 Контроль як функція менеджменту**

Сутність і сенс контролю. Види контролю в організації. Процес контролю: основні етапи. Основні інструменти контролю. Характеристики ефективного контролю. Організація контролю якості в організації.

### **Тема 14 Влада та лідерство**

Поняття влади. Типи влади.

Поняття лідерства. Функції лідерства.

Стили керівництва. Прийоми і методи ефективного керівництва.

Формальні та неформальні групи: основні відмінності.

Ролі антикризового лідера. Кваліфікаційні вимоги до менеджера. Вимоги до зайняття керівної посади в Україні.



#### 4. Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин											
	денна форма						Заочна форма					
	усього	у тому числі					усього	у тому числі				
		л	п №/години	лаб	інд	с.р.		л	п	лаб	інд	с.р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
<b>Модуль 1</b>												
Тема 1. Сутність, роль та методологічні основи менеджменту	10	2	2			6	13	1	1			11
Тема 2. Історія розвитку менеджменту	10	2	2			6	13	1	1			11
Тема 3. Система функцій та методів менеджменту	10	2	2			6	11					11
Тема 4. Внутрішнє середовище організації	12	2	3			7	13	1	1			11
Тема 5. Зовнішнє середовище організації	12	2	3			7	13	1	1			11
Тема 6. Технологія розробки та прийняття управлінського рішення	16	4	4			8	13	1	2			10
Тема 7. Соціальна відповідальність та управлінська етика	6	2	-			4	4	-	-			4
Усього годин	76	16	16			44	80	5	6			69
<b>Модуль 2.</b>												
Тема 8. Комунікації в системі управління організації	10	2	2			6	11					11
Тема 9. Планування діяльності об'єкта управління	14	2	4			8	12					12
Тема 10. Проектування організації	8	2	-			6	12					12
Тема 11. Типи організацій	12	2	2			8	12	1				11
Тема 12. Мотивація як функція менеджменту	10	2	2			6	6					6
Тема 13. Контроль як функція менеджменту	10	2	2			6	6					6
Тема 14. Влада та лідерство	10	2	2			6	11					11

Усього годин	74	14	14			46	70	1	-			69
Разом	150	30	30			90	150	6	6			138

### 5. Теми семінарських занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1		
2		
...		

### 6. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		Денна форма	Заочна форма
1	Тема 1. Сутність, роль та методологічні основи менеджменту	2	1
2	Тема 2. Історія розвитку менеджменту	2	1
3	Тема 3. Система функцій та методів менеджменту	2	-
4	Тема 4. Внутрішнє середовище організації	3	1
5	Тема 5. Зовнішнє середовище організації	3	1
6	Тема 6. Технологія розробки та прийняття управлінського рішення	4	2
7	Тема 7. Комунікації в системі управління організації	2	-
8	Тема 8. Планування діяльності об'єкта управління	4	-
9	Тема 9. Проектування організацій. Типи організацій	2	-
10	Тема 10. Мотивація як функція менеджменту	2	-
11	Тема 11. Контроль як функція менеджменту	2	-
12	Тема 12. Влада та лідерство	2	-
Разом		30	6

### 7. Теми лабораторних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1		
2		
...		

### 8. Самостійна робота

Самостійна робота (СР) – це форма організації навчального процесу, за якої заплановані завдання виконуються здобувачами вищої освіти під методичним керівництвом викладача, але без його безпосередньої участі. СР є основним засобом оволодіння навчальним матеріалом під час позааудиторної навчальної роботи здобувача вищої освіти.

Метою СР є засвоєння в повному обсязі навчальної програми та послідовне формування у здобувачів вищої освіти самостійності як риси характеру, що відіграє суттєву роль у формуванні сучасного фахівця вищої кваліфікації.

Основними формами СР є такі:

- опрацювання теоретичних основ прослуханого лекційного матеріалу;
- вивчення окремих тем або питань, що передбачені для самостійного опрацювання;
- підготовка до практичних занять та виконання домашніх завдань;
- систематизація вивченого матеріалу курсу перед написанням модульних контрольних робіт та підготовка до різних форм поточного контролю.

Теми, за якими проводиться самостійна робота здобувачів вищої освіти при вивченні курсу «Менеджмент», наведено у таблиці.

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		Денна форма	Заочна форма
1	Тема 1. Сутність, роль та методологічні основи менеджменту	6	11
2	Тема 2. Історія розвитку менеджменту	6	11
3	Тема 3. Система функцій та методів менеджменту	6	11
4	Тема 4. Внутрішнє середовище організації	7	11
5	Тема 5. Зовнішнє середовище організації	7	11
6	Тема 6. Технологія розробки та прийняття управлінського рішення	8	10
7	Тема 7. Соціальна відповідальність та управлінська етика	4	4
8	Тема 8. Комунікації в системі управління організації	6	11
9	Тема 9. Планування діяльності об'єкта управління	8	12
10	Тема 10. Проектування організації	6	12
11	Тема 11. Типи організацій	8	11
12	Тема 12. Мотивація як функція менеджменту	6	6
13	Тема 13. Контроль як функція менеджменту	6	6
14	Тема 14. Влада та лідерство	6	11
	Разом	90	138

### 9. Індивідуальні завдання

При вивченні курсу «Менеджмент» здобувачам вищої освіти за темами, вказаними в тематичному плані дисципліни та у методичних рекомендаціях до самостійної роботи, пропонуються наступні види індивідуальних завдань:

- підготовка наукової статті до друку;
- виступ на наукових конференціях (друковані тези);
- участь у інтернет-конференціях;
- участь у олімпіадах серед здобувачів вищої освіти;
- конспект з теми (модуля) за заданим викладачем або власно розробленим здобувачем вищої освіти планом;

- реферат з теми (модуля) або вузької проблематики;
- анотація прочитаної додаткової літератури з курсу, бібліографічний опис, історичні розвідки тощо;
- розроблення навчальних та діагностичних тестових завдань (з теми, модуля, курсу).
- написання ессе, творчих завдань тощо.

*Реферативна доповідь* та участь в її обговоренні можуть бути предметом окремого оцінювання викладачем або враховуватись ним при оцінці інших форм контролю.

Крім того, навчальним планом передбачено виконання курсової роботи з дисципліни «Менеджмент» (навчальний обсяг – 90 годин, 3 кредити). Інформацію щодо її виконання наведено у Методичних вказівках до виконання курсової роботи з дисципліни «Менеджмент» для здобувачів вищої освіти за освітньо-науковою програмою підготовки «бакалавр», освітня програма «Менеджмент організацій і адміністрування», спеціальність 073 «Менеджмент» / Укл. Пуліна Т.В., Соріна О.О. Запоріжжя : НУЗП, 2021.

## **10. Методи навчання**

Викладання курсу «Менеджмент» передбачає використання наступних груп методів навчання:

1) словесні методи (джерелом знання яких є усне або друковане слово):

- *розповідь* – цей метод передбачає оповідну, описову форми розкриття навчального матеріалу з метою спонукання здобувачів вищої освіти до створення в уяві певного образу;

- *пояснення* – метод, який передбачає розкриття сутності певного явища, процесу, закону;

- *бесіда*, як метод, передбачає використання попереднього досвіду здобувачів вищої освіти з певної галузі знань і на основі цього залучення їх за допомогою діалогу до усвідомлення нових явищ, понять або відтворення вже наявних знань;

- *навчальна дискусія* – метод передбачає проведення навчальних групових дискусій/обговорень з певної проблеми в малих групах; використовується для стимулювання пізнавального інтересу, залучення здобувачів вищої освіти до активного обговорення різноманітних наукових точок зору з тієї чи іншої проблеми, спонукання їх до осмислення різних підходів, до аргументації чужої і своєї позиції;

- *лекція* – передбачає розкриття у словесній формі сутності явищ, наукових понять, процесів, які знаходяться між собою в логічному зв'язку, об'єднані загальною темою; використовується для забезпечення закінченості і цілісності сприйняття здобувачами вищої освіти навчального матеріалу в його логічних опосередкуваннях і взаємозв'язках по темі в цілому;

2) наочні методи (джерелом знань яких є спостережувані предмети, явища, наочні посібники):

- *ілюстрація* – передбачає розкриття сутності предметів і процесів через їх символічне зображення; використовується для показу здобувачам вищої освіти

ілюстративних посібників, плакатів, таблиць, графіків, схем, зарисовок на дошці, моделей, тощо;

- *демонстрація* – метод, який характеризується рухомістю засобу демонстрування; використовується для показу здобувачам вищої освіти предметів і процесів в натурі і динаміці (наприклад, перегляд навчального кінофільму, презентації);

3) практичні методи (здобувачі вищої освіти отримують знання і виробляють вміння, виконуючи практичні дії, які сприяють формуванню та закріпленню практичних умінь при застосуванні раніше набутих знань). При викладанні курсу «Менеджмент» використовуються наступні практичні методи:

- *практична робота* – для використання набутих знань у розв'язанні практичних завдань;

- *вправа* – для повторного виконання розумової або практичної дії з метою оволодіння нею або підвищення її якості;

- *дослідницький метод* – передбачає здобуття знання, дослідження предмету або явища, формулювання висновків і застосовування здобутих знань і навичок у житті, що вимагає від здобувачів вищої освіти максимуму самостійної пошукової, творчої діяльності, розв'язання наукових завдань;

- *проблемна ситуація* – організація навчального процесу, що передбачає створення проблемної ситуації та активну самостійну діяльність здобувачів вищої освіти у її розв'язанні. Це веде до ґрунтовного засвоєння і закріплення наукових положень, розвиває творче мислення і здатність до самостійної діяльності;

4) інтерактивні методи навчання (навчання, побудоване на активній взаємодії викладача та здобувачів вищої освіти):

- *кейс-метод* або *метод ситуаційних вправ* – метод, що дає змогу наблизити процес навчання до реальної практичної діяльності здобувачів вищої освіти, сприяє розвитку винахідливості, вмінню вирішувати проблеми, розвиває здібності проводити аналіз і діагностику проблем;

- *ділова гра* – метод пошуку рішень в умовній проблемній ситуації, що застосовується як метод активного навчання її учасників з метою вироблення у них навичок прийняття рішень в нестандартних ситуаціях, а також як засіб тестування здібностей;

- *метод модерації* – метод, що дає змогу організувати інтерактивне спілкування, структуруючи та спрямовуючи групову роботу; спрямований на груповий пошук причин виниклої ситуації (проблеми), виявлення ймовірних наслідків і визначення шляхів вирішення ситуації;

- *інтелект-карта* – це спосіб зображення процесу мислення за допомогою схем і образів, що допомагає здобувачам вищої освіти вирішувати завдання та підвищувати якість навчання.

## 11. Очікувані результати навчання з дисципліни

Програмні результати навчання	Очікувані результати навчання з дисципліни
<p>ПР3 Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- знання основних понять і категорій менеджменту;</li> <li>- знання принципів та функцій менеджменту;</li> <li>- знання ознак діяльності менеджера та рівнів менеджменту;</li> </ul>
<p>ПР4 Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- знання основних характеристик управлінського рішення та види управлінських рішень;</li> <li>- розуміння технології розроблення, прийняття та реалізації управлінських рішень;</li> <li>- знання особливостей прийняття рішень в умовах визначеності, невизначеності та ризику;</li> <li>- вміння використовувати методи «дерева рішень» та «платіжної матриці» для вибору оптимальної альтернативи;</li> </ul>
<p>ПР5 Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- вміння формулювати місію та визначати цілі;</li> <li>- вміння розробляти стратегію розвитку;</li> <li>- знання основ оперативного, тактичного та стратегічного планування;</li> <li>- вміння здійснювати моніторинг та корегування місії, цілей та стратегії організації;</li> </ul>
<p>ПР6 Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- вміння виконувати комплексний аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища організації;</li> <li>- вміння виконувати SWOT-аналіз діяльності організації, спираючись на інформацію з відкритих джерел;</li> </ul>
<p>ПР7 Виявляти навички організаційного проектування.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- знання основних елементів та факторів проектування організації;</li> <li>- знання характеристик, переваг, недоліків та особливостей побудови основних структур управління;</li> </ul>
<p>ПР8 Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- знання основних економічних, організаційно-розпорядчих та соціально-психологічних методів менеджменту та вміння обирати найбільш доцільні з них в залежності від ситуації;</li> </ul>
<p>ПР9 Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- знання методів вирішення та профілактики конфліктів;</li> <li>- вміння демонструвати лідерські якості;</li> </ul>
<p>ПР10 Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- знання основ планування, організації, здійснення мотивування та контролювання в організації;</li> </ul>

	- вміння знаходити шляхи подолання опору організаційним змінам;
ПР11 Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.	- знання основних принципів соціальної відповідальності та управлінської етики; - вміння налагоджувати ефективні комунікації в процесі управління;

## 12. Засоби оцінювання

Засобами оцінювання та методами демонстрування результатів з дисципліни «Менеджмент», згідно Рекомендації з навчально-методичного забезпечення у Національному університеті «Запорізька політехніка»\* є:

- екзамен;
- стандартизовані тести;
- командні проекти;
- аналітичні звіти, реферати, есе;
- розрахункові та розрахунково-графічні роботи;
- презентації результатів виконаних завдань та досліджень;
- студентські презентації та виступи на наукових заходах;
- розрахункові роботи;
- інші види індивідуальних та групових завдань.

Взаємний зв'язок конкретних засобів і критеріїв оцінювання викладено в п.13.

\* Рекомендації з навчально-методичного забезпечення у Національному університеті «Запорізька політехніка» / Укладачі: С.Б. Беліков та ін. Запоріжжя: Навчальний відділ, Навчально-методичний відділ, НУ «Запорізька політехніка». 2019. 18 с.

## 13. Критерії оцінювання

Згідно з Положенням про організацію освітнього процесу в Національному університеті «Запорізька політехніка»\*\*, контрольні заходи включають в себе вхідний, поточний, рубіжний (модульний, тематичний, календарний), відстрочений, підсумковий та семестровий контроль, а також комплексні контрольні роботи та ректорські контрольні роботи.

Система контролю знань здобувачів вищої освіти з дисципліни «Менеджмент» включає в себе вхідний, поточний, рубіжний та підсумковий контроль. Також, за окремим наказом ректора, може проводитися ректорський контроль знань здобувачів вищої освіти.

**Вхідний контроль** проводиться на початку вивчення нового курсу з метою визначення рівня підготовки здобувачів вищої освіти з дисциплін, які забезпечують цей курс. Контроль проводиться на першому занятті за завданнями, які відповідають програмі попередньої дисципліни (дисциплін). За результатами вхідного контролю розробляються заходи з надання індивідуальної допомоги здобувачам вищої освіти, коригування освітнього процесу.

**Поточний контроль** проводиться викладачами під час аудиторних занять. Основне завдання поточного контролю – перевірка рівня підготовки здобувачів вищої освіти до виконання конкретної роботи.

Об'єктами поточного контролю знань здобувачів вищої освіти з дисципліни «Менеджмент» є:

- відвідування лекційних та практичних занять;
- систематичність та активність роботи на практичних заняттях;
- виконання обов'язкових завдань самостійної роботи;
- виконання індивідуальних дослідницьких завдань (за вибором здобувача вищої освіти або викладача);
- участь в конференціях, конкурсах наукових робіт та інноваційних проєктів, олімпіадах.

---

\*\* Положення про організацію освітнього процесу в Національному університеті «Запорізька політехніка»\*\*/ Укладачі: В.Г. Прушківський, С.Т. Яримбаш, В.Л. Грешта, А.В. Пархоменко, С.І. Шило, О.О. Каплієнко, О.В. Коваленко, О.В. Лапкіна, П.В. Сахно, О.М. Стеценко, Н.Л. Ніколаєва, О.В. Савельєва, Л.М. Шило, О.В. Шепель, О.С. Калюжна, Є.О. Фасоль. - Запоріжжя: Навчальний відділ, Навчально-методичний відділ НУ «Запорізька політехніка». 2019. 59 с.

Для здобувачів вищої освіти денного відділення поточний контроль та оцінювання знань здобувачів вищої освіти здійснюється за наступними напрямками:

- робота на лекціях (присутність на лекційних заняттях, участь в експрес-опитуванні (тестуванні); участь у навчальній дискусії);
- робота на практичних заняттях (присутність на заняттях, доповідь з презентацією за тематикою самостійного вивчення дисципліни, усне опитування, тестування, рішення практичних задач, участь у навчальній дискусії, обговоренні ситуаційного завдання, участь у діловій грі, тощо).

Результати поточного контролю (поточна успішність) є основною інформацією під час проведення екзамену і враховуються викладачем при визначенні результатів рубіжного контролю та підсумкової оцінки з дисципліни.

**Рубіжний (модульний, тематичний, календарний) контроль** – це контроль знань здобувачів вищої освіти після вивчення логічно завершеної частини навчальної програми дисципліни. Проводиться у вигляді модульної контрольної роботи або за результатом поточного контролю.

**Підсумковий контроль** з дисципліни проводиться з метою оцінювання результатів навчання на певному освітньому ступені або на окремих його завершених етапах за 100-бальною системою, національною шкалою та шкалою ЄКТС.

Підсумковий контроль включає семестровий контроль та атестацію здобувача вищої освіти. **Семестровий контроль** з дисципліни «Менеджмент» проводиться у формі семестрового екзамену в обсязі навчального матеріалу, визначеного робочою програмою навчальної дисципліни, і в терміни, встановлені робочим навчальним планом, індивідуальним навчальним планом здобувача вищої освіти. Завдання екзамену включають теоретичні питання з курсу та практичне завдання (задачу).

Підсумкова оцінка із дисципліни, яка виставляється в екзаменаційну відомість, є сумою балів за різні види навчальної роботи:

#### **Схема нарахування балів з навчальної дисципліни**

Форми контролю	Види навчальної роботи	Оцінювання
----------------	------------------------	------------



<b>ПОТОЧНИЙ КОНТРОЛЬ</b> (протягом кожного з модулів)	<i>Робота на лекціях:</i> - присутність на лекційних заняттях; - участь в експрес-опитуванні (тестуванні); - участь у навчальній дискусії.	Макимум 40 балів за модуль
	<i>Робота на практичних заняттях:</i> - присутність на заняттях; - доповідь з презентацією за тематикою самостійного вивчення дисципліни - усне опитування, тестування, рішення практичних задач; - участь у навчальній дискусії, обговоренні ситуаційного завдання; - участь у діловій грі.	Макимум 60 балів за модуль
<b>РУБІЖНИЙ (МОДУЛЬНИЙ) КОНТРОЛЬ</b>	Модульний контроль № 1	Максимальна оцінка – 100 балів
	Модульний контроль № 2	Максимальна оцінка – 100 балів
<b>Додаткова оцінка</b>	Участь у наукових конференціях, підготовка наукових публікацій, участь у Всеукраїнських конкурсах наукових студентських робіт за спеціальністю, створення кейсів тощо.	Згідно з рішенням кафедри
<b>ПІДСУМКОВИЙ КОНТРОЛЬ</b> екзамен	Метою заліку є контроль сформованості практичних навичок та професійних компетентностей, необхідних для виконання професійних обов'язків. Залік проходить у письмовій формі.	Критерії оцінювання зазначено в таблиці «Шкала оцінювання: національна та ECTS»

За роботу на лекційних та практичних заняттях бали розподіляються наступним чином:

**а) робота на лекціях:**

- **35-40 балів:** здобувач вищої освіти відвідав 90% лекційних занять, має повний конспект питань самостійної роботи, показує вільне володіння матеріалом, правильно відповідає на питання (тести), приймає активну участь у навчальній дискусії;

- **31-34 бали:** здобувач вищої освіти відвідав 80% лекційних занять, має практично повний конспект питань самостійної роботи, в основному орієнтується в матеріалі, але допускає неточності, незначні помилки при усних відповідях чи тестах, обізнаний з предметом, приймає участь у навчальній дискусії;

- **24-30 балів:** здобувач вищої освіти відвідав 70% лекційних занять, конспект питань самостійної роботи не повний (відсутня половина завдань). Здобувач вищої освіти лише частково розкриває питання, слабо в них орієнтується, погано ознайомлений із теоретичними питаннями та з процесами, що їх репрезентують, дає неправильні відповіді на тестах, іноді приймає участь у навчальній дискусії;

- **0-23 бали:** здобувач вищої освіти відвідав менш ніж 60% лекційних занять, має неохайний, неповний конспект, в якому відсутня більша кількість завдань самостійної роботи. Здобувач вищої освіти невірно відповідає на питання, або

недостатньо в необхідному обсязі предмету, не приймає участі у навчальній дискусії;

**б) робота на практичних заняттях:**

- **54-60** балів. здобувач вищої освіти відвідав 90%-100% практичних занять. Сумарний обсяг виконання практичних завдань протягом семестру – не менш ніж 90%.

- **51-53** балів здобувач вищої освіти відвідав 75%-80% практичних занять. Сумарний обсяг виконання практичних завдань протягом семестру – не менш ніж 80%.

- **45-50** балів здобувач вищої освіти відвідав 60-70% практичних занять. Сумарний обсяг виконання практичних завдань протягом семестру – не менш ніж 60%.

- **0-44** бали здобувач вищої освіти відвідав менш ніж 60% практичних занять, та виконав менш ніж 30% загального обсягу практичних завдань.

Також передбачається **порядок зарахування пропущених занять**: усне відпрацювання пропущеної теми на встановлених за графіком викладача консультаціях з наданням конспекту лекційного або практичного заняття.

За умови, якщо здобувач вищої освіти через поважні обставини не отримав мінімальну кількість балів за поточним контролем за окремим змістовним модулем, або не згоден з оцінкою, він може під час рубіжного контролю написати модульну контрольну роботу.

Оцінювання рубіжного контролю здобувачів вищої освіти з дисципліни «Менеджмент» здійснюється за 100-бальною шкалою. Розподіл балів за модулями відбувається наступним чином:

- модуль №1 – 100 балів;

- модуль №2 – 100 балів.

**Модульна контрольна робота** складається з двох теоретичних питань та практичного завдання

Шкалу оцінювання завдань модульної контрольної роботи наведено у таблиці:

Вид завдання	Бали	Критерії оцінки
Теоретичні питання : 2 питання по 25 балів максимум за кожне	20-25 балів	Здобувач вищої освіти володіє матеріалом в повному обсязі, вільно, самостійно та аргументовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичного питання. Відповідь на питання сформульовано в термінах науки, викладено літературною мовою, демонструє авторську позицію здобувача вищої освіти.
	15-19 балів	Здобувач вищої освіти в цілому володіє навчальним матеріалом, самостійно викладає його основний зміст під час усних виступів та письмових відповідей, але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки
	9-14 балів	Здобувач вищої освіти не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом. Фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає його під час усних виступів та письмових відповідей, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань та

		завдань, допускаючи при цьому суттєві неточності.
	5-8 балів	Здобувач вищої освіти частково володіє навчальним матеріалом, не в змозі викласти зміст питання під час усних виступів та письмових відповідей, допускаючи при цьому суттєві помилки.
	0-4 балів	Здобувач вищої освіти: - не володіє навчальним матеріалом; - не в змозі його викласти; - не розуміє змісту теоретичних питань
Практичне завдання (максимум 50 балів)	40-50	Здобувач вищої освіти дав повну вичерпну відповідь, яка складається з: - вибору вірного алгоритму вирішення завдання; - правильного арифметичного результату; - доцільного і логічного пояснення виконаних розрахунків; (у разі потреби); - належним чином оформленої графічної частини (у разі потреби); - структурованого викладу матеріалу теоретичної частини завдання; - ґрунтовних висновків. При виконанні завдання допускається не більше 1-2 несуттєвих помилок або описок.
	30-39	В цілому здобувач вищої освіти дав повну відповідь, яка складається з: - вибору вірного алгоритму вирішення завдання; - приблизно правильного арифметичного результату (або не більше 3-4 несуттєвих помилок); - пояснення виконаних розрахунків; (у разі потреби); - графічної частини (у разі потреби), оформленої з деякими зауваженнями; - структурованого викладу матеріалу теоретичної частини завдання; - висновків. В цілому завдання повинно бути виконано не менш ніж на 75%.
	18-29	Відповідь здобувача вищої освіти: - містить суттєві помилки у виборі алгоритму вирішення завдання; - не має графічної частини (якщо вона є необхідною) або містить грубі помилки у розрахунках / має невірно визначений арифметичний результат (якщо він є необхідним) або не має пояснень та висновків; В цілому завдання виконано менш ніж на 75%.
	10-17	Здобувач вищої освіти розуміє суть завдання, але його відповідь: - містить суттєві помилки у виборі алгоритму вирішення завдання; - не має графічної частини (якщо вона є необхідною); - містить грубі помилки у розрахунках / має невірно визначений арифметичний результат (якщо він є необхідним); - не має пояснень та висновків; - містить не більше 30% виконаного завдання.
	0-9	Здобувач вищої освіти: - не розуміє завдання; - не в змозі його виконати; - виконав завдання повністю неправильно - виконав менш ніж 20% завдання.

Якщо здобувач вищої освіти не отримав екзаменаційну оцінку за поточними результатами та результатами модульного контролю, екзамен виставляється за результатами оцінювання за шкалою ЄКТС відповідей (в усній або письмовій

формі) на контрольні питання екзамену та виконання практичного завдання (рішення задачі). Контрольні питання до екзамену здобувачі вищої освіти можуть знайти в системі дистанційного навчання НУ «Запорізька політехніка»: <https://moodle.zp.edu.ua>. Структура завдання екзамену відповідає структурі модульної контрольної роботи та оцінюється за аналогічними критеріями (див. табл. вище).

Таким чином, остаточна оцінка за курс для здобувачів вищої освіти *денного відділення* розраховується за одним з наступних варіантів:

№	Змістовий модуль №1 (Т1 - Т7)	Змістовий модуль № 2 (Т8 - Т14)	Визначення остаточної оцінки (максимум 100 балів)
1	Поточний контроль 1	Поточний контроль 2	(ПК1 + ПК2)/2
2	Модульна контрольна робота (МКР) 1	Модульна контрольна робота (МКР) 2	(МКР1+МКР2) /2
3	Поточний контроль 1	Модульна контрольна робота (МКР) 2	(ПК1+МКР2)/2
4	Модульна контрольна робота (МКР) 1	Поточний контроль 2	(ПК2+МКР1)/2
5	Складання екзамену з дисципліни		100

До екзаменаційної відомості заносяться сумарні результати в балах за 100-бальною шкалою, 4-х бальною національною шкалою та за шкалою ECTS.

#### Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	<b>A</b>	відмінно	зараховано
85-89	<b>B</b>	добре	
75-84	<b>C</b>		
70-74	<b>D</b>	задовільно	
60-69	<b>E</b>		
35-59	<b>FX</b>	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
1-34	<b>F</b>	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

Контроль знань здобувачів вищої освіти *заочного відділення* здійснюється шляхом виконання та подальшого захисту контрольної роботи у вигляді відповідей на питання, що стосуються змісту роботи. Зміст завдань контрольної роботи можна знайти в системі дистанційного навчання НУ «Запорізька політехніка»: <https://moodle.zp.edu.ua> та у методичних вказівках до виконання контрольної роботи з дисципліни «Менеджмент». За умови, якщо здобувач вищої освіти через поважні обставини не виконав, або не зміг захистити контрольну роботу, або не

згоден з оцінкою, він складає екзамен з дисципліни. Структура екзамену відповідає структурі модульної контрольної роботи (два контрольних питання, що виконуються в усній або письмовій формі, та практичне завдання (задача)) та оцінюється за аналогічними критеріями. Контрольні питання до екзамену здобувачі вищої освіти можуть знайти в системі дистанційного навчання НУ «Запорізька політехніка»: <https://moodle.zp.edu.ua>. До екзаменаційної відомості заносяться результати в балах за 100-бальною шкалою, 4-х бальною національною шкалою та за шкалою ECTS.

#### 14. Методичне забезпечення

1. Методичні вказівки до проведення практичних занять з дисципліни «Менеджмент» для здобувачів вищої освіти за освітньо-науковою програмою підготовки «бакалавр», освітня програма «Менеджмент організацій і адміністрування», спеціальність 073 «Менеджмент» / Укл. Пуліна Т.В., Соріна О.О. Запоріжжя : НУЗП, 2021.

2. Методичні вказівки до виконання курсової роботи з дисципліни «Менеджмент» для здобувачів вищої освіти за освітньо-науковою програмою підготовки «бакалавр», освітня програма «Менеджмент організацій і адміністрування», спеціальність 073 «Менеджмент» / Укл. Пуліна Т.В., Соріна О.О. Запоріжжя : НУЗП, 2021.

#### 15. Рекомендована література

##### Базова

1 Баєва, О. В. Менеджмент і адміністрування: в 2 ч. Ч. II. Менеджмент: навч. посіб. / [О. В. Баєва, Н. І. Новальська, Л. О. ЗгалатЛозинська]; за ред. О. В. Баєвої, Н. І. Новальської. К.: ДП «Вид. дім «Персонал»», 2017. 326 с. Бібліогр.: с. 311-325.

2 Виханский О.С. Стратегическое управление: Учебник. Москва : Издательство: Экономистъ, 2008. 296 с.

3 Герчикова И.Н. Менеджмент: учебник. 3-е изд., перераб. и доп. Москва : ЮНИТИ, 2002. 501 с.

4 Менеджмент : Навчальний посібник / Н. С. Краснокутська, О. М. Нащекіна, О. В. Замула та ін. Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. 231 с.

5 Менеджмент: Навчальний посібник / Шкільняк М.М. та ін. Тернопіль : Крок, 2017 р. 252 с.

6 Менеджмент : учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов. 5-е изд. стереотипн. Москва : Магистр:ИНФРА-М, 2014. 576 с.

7 Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: пер. с англ. О. Медведь. 3-е изд. Москва : Издательство «Вильямс», 2015. 672 с.

8 Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Менеджмент. Практикум : навч. посібник. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2019. 104 с.

9 Страпчук С.І., Миколенко О.П., Попова І.А., Пустова В.В. Менеджмент: навчальний посібник для здобувачів вищої освіти. Львів: Видавництво «Новий Світ – 2000», 2020. 356 с.

10 Томпсон А.А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: учебник для вузов / пер. с англ. под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. Москва : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. 576 с.

#### Допоміжна

1. Афонин И.В. Управление развитием предприятия. Стратегический менеджмент, инновации, инвестиции, цены: учеб. пособие. Москва: Изд. – торг. корпорация “Дашков и К”, 2002. 380 с.
2. Абчук В.А. Менеджмент: Учеб. пособие для студ. вузов. 2-е изд. Санкт Петербург : Издательство Михайлова В.А., 2004. 463 с.
3. Бараш Ю. С. Менеджмент : навч. посіб. для студентів ВНЗ залізн. трансп. Дніпропетровськ : ДНУЗП ім. В. Лазаряна, 2015. 80 с
4. Василенко В.О., Ткаченко Т.І. Стратегічне управління: навч. посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2003. 396 с.
5. Веснин В.Р. Основы менеджмента: учебник. Москва : Проспект, 2017. 320 с.
6. Гевко І. Б. Методи прийняття управлінських рішень. Київ : Кондор, 2018. 187 с.
7. Гірняк О.М., Лазановський П.П. Менеджмент: підручник для студ. вищих закладів освіти. Львів : Магнолія плюс, 2004. 352 с.
8. Гордієнко Л.Ю. Адміністративний менеджмент : навч. посібник. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. 214с.
9. Гуткевич С. О. Менеджмент: питання та відповіді : навч. посіб. для дистанц. навчання. Харків : Діса плюс, 2016. 940 с.
10. Дафт Р.Л. Менеджмент. Санкт Петербург : Издательство «Питер», 2000. 832 с.
11. Дерев'янку О.Г. Репутаційний менеджмент підприємств: теорія, методологія, практика : монографія. Київ : ДКС центр, 2016. 471 с
12. Зававдський Й.С. Менеджмент: підручник для вузів. Київ: УФІМБ, 2015. 544с.
13. Кіндрацька Г.І. Стратегічний менеджмент: навч. посібник. Київ : Знання, 2006. 366 с.
14. Классики менеджмента / под ред. М. Уорнера / пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. Санкт Петербург : Издательство «Питер», 2001. 1168 с.
15. Коляда С. Современный менеджмент: стратегии эффективного лидера. Днепропетровск : Лира, 2016. 104 с.
16. Котлер Ф. Маркетинг в третьем тысячелетии. Как создать, завоевать и удержать рынок / пер. с англ. Москва : АСТ, 2000. 272 с.
17. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / пер. с англ. под ред. Л.А. Волковой, Ю.Н. Каптуревского. Санкт Петербург: Питер, 2002. 752 с.
18. Менеджмент громадських організацій / Балацький О. Ф. та ін. Суми «Університетська книга», 2016. 366 с.
19. Менеджмент для бакалаврів : підручник : у 2 т. / за заг. ред. О.Ф. Балацького, О.М. Теліженка. Суми : Університетська книга, 2016. Т.1 608 с. (Розділ «Основи менеджменту»)
20. Минцберг Г., Куинн Д.Б., Гошал С. Стратегический процесс: учеб. Пособие / пер. с англ. Санкт Петербург : Питер, 2001. 684 с.

21. Назарчук Т.В., О.М. Косіюк Менеджмент організацій: навчальний посібник. Київ «Центр учбової літератури», 2016. 560 с.
22. Осовська Г.В. Основи менеджменту: навч. посібник для студ. вищ. навч. закладів. Київ : Кондор, 2003. 556 с.
23. Осовська Г.В., Фіщук О.Л., Жалінська І.В. Стратегічний менеджмент: теорія і практика: навч. посібник. Київ : Кондор, 2003. 196 с.
24. Офісний менеджмент : навч. посібник / Скібіцька Л.І. та ін. Київ : ЦУЛ, 2014. 616 с.
25. Свидрук І. І. Креативний менеджмент: навчальний посібник. Алма-Ата: «Бастау», 2017. 360 с.
26. Снітко Є. О., Завгородній Є.Є. Основи менеджменту та адміністрування: підруч. для студ. ден. та заоч. форм навч. напряму підгот. «Менеджмент». Луганськ : ДЗ "ЛНУ ім. Тараса Шевченка", 2010. 279 с.
27. Стахів О. Г., Явнюк О. І., Волощук В. В. Основи менеджменту: навчальний посібник / за наук. ред. док. екон. наук, проф. М. Г. Бойко. Івано-Франківськ : «Лілея-НВ», 2015. 336 с.
28. Томпсон А.А. (мл.), Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент: Концепции и ситуации: учебник для вузов / пер. с англ. Москва : ИНФРА-М, 2000. 412 с.
29. Хажински А. Гуру менеджмента / пер. с англ.; под ред. Ю.Н. Каптуревского. Санкт Петербург : Питер, 2002. 480 с.
30. Хміль Ф.І. Основи менеджменту: Підручник. - Київ: Академвидав, 2003. 608 с.
31. Шелдрейк Дж. Теория менеджмента: от тейлоризма до японизации / пер. с англ.; под ред. В.А. Спивака. Санкт Петербург : Питер, 2001. 352 с.
32. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. Київ : КНЕУ, 2004. 699 с.

## 16. Інформаційні ресурси

- 1 Агентство з розвитку інфраструктури фондового ринку України (АРІФРУ) або Stock market infrastructure development agency of Ukraine (SMIDA). URL : <https://smida.gov.ua> (дата звернення 29.04.21)
- 2 Верховна Рада України. Офіційний веб-портал. URL : <http://rada.gov.ua> (дата звернення 29.04.21)
- 3 Головне управління статистики у Запорізькій області. URL : <http://www.zp.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 29.04.21)
- 4 Державна Служба Статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 29.04.21)
- 5 Интернет-проект «Корпоративный менеджмент». URL : <https://www.cfin.ru> (дата обращения 30.04.21)
- 6 Научная электронная библиотека «Киберленинка». URL : <https://cyberleninka.ru> (дата обращения 30.04.21)
- 7 Національна бібліотека ім. В.І. Вернадського. URL : <http://www.nbuv.gov.ua/portal> (дата звернення 30.04.21)
- 8 Ukrstat.org. - публикація документів Державної Служби Статистики України. URL: <https://ukrstat.org> (дата звернення 30.04.21)