

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЗАПОРІЗЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ
до практичних занять з дисципліни «Сучасні технології
менеджменту» для здобувачів першого (бакалаврського) рівня
вищої освіти за освітньою програмою «Управління проєктами» зі
спеціальності 073 «Менеджмент»
усіх форм навчання

Методичні рекомендації до практичних занять з дисципліни «Сучасні технології менеджменту» для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за освітньою програмою «Управління проектами» зі спеціальності 073 «Менеджмент» усіх форм навчання / Укл. О.М. Крайнік – Запоріжжя: НУ «Запорізька політехніка», 2025. 53 с.

Укладач: О.М. Крайнік, доц. каф. БтаУ, к.е.н., доц.

Рецензент: Т.О. Пожуєва, проф. каф.БтаУ, д.е.н., проф.
Р.В. Севастьянов, доц. каф.БтаУ, к.е.н., доц.

Відповідальний
за випуск: Ткаченко А.М., проф. каф.БтаУ, д.е.н., проф.

Затверджено
на засіданні кафедри
бізнесу та управління
Протокол № 2 від 28.08.25р.

Рекомендовано до видання
НМК факультету БТЕ
Протокол № 1 від 29.08.25р.

ЗМІСТ

Вступ	4
1. Зміст навчальної дисципліни	7
2. Завдання до практичних занять	11
3. Методичне забезпечення	48
4. Перелік навчальної, наукової та довідкової літератури	48

ВСТУП

У сучасних умовах стрімкого розвитку цифрових технологій, глобалізації бізнесу та зростання складності управлінських процесів саме сучасні технології менеджменту стають визначальним чинником ефективного функціонування організацій і реалізації проєктів. Застосування цифрових інструментів, інформаційних систем, гнучких методологій управління, аналітики даних і штучного інтелекту суттєво змінює підходи до планування, організації, мотивації та контролю діяльності організацій. У цих умовах вивчення дисципліни «Сучасні технології менеджменту» є надзвичайно актуальним для підготовки бакалаврів зі спеціальності 073 «Менеджмент», зокрема освітньої програми «Управління проєктами».

Дисципліна «Сучасні технології менеджменту» формує у студентів системне розуміння новітніх управлінських підходів і технологій, що застосовуються в діяльності сучасних організацій та проєктно-орієнтованих структур. Вона спрямована на опанування цифрових, інноваційних і проєктних інструментів менеджменту, які забезпечують підвищення ефективності управлінських рішень, оптимізацію бізнес-процесів і успішну реалізацію проєктів в умовах динамічного зовнішнього середовища. Дисципліна поєднує знання з менеджменту, проєктного управління, інформаційних технологій, стратегічного аналізу, управління персоналом і комунікацій, що дає змогу сформувати цілісне бачення сучасної управлінської діяльності.

Актуальність вивчення сучасних технологій менеджменту зумовлена зростанням ролі цифровізації, автоматизації та інтелектуалізації управлінських процесів, а також необхідністю підвищення конкурентоспроможності організацій і проєктів на національному та міжнародному рівнях. В умовах нестабільності, невизначеності та швидких змін ринкового середовища особливого значення набуває здатність менеджерів оперативно приймати обґрунтовані рішення, ефективно управляти ресурсами, ризиками та зацікавленими сторонами проєктів. Для України актуальність дисципліни також пов'язана з активним впровадженням цифрових технологій управління, розвитком проєктного підходу в державному та корпоративному секторах, а також потребою у фахівцях, здатних реалізовувати проєкти розвитку, інноваційні та трансформаційні ініціативи.

Метою вивчення дисципліни «Сучасні технології менеджменту» є формування у студентів системи теоретичних знань і практичних навичок щодо використання сучасних управлінських технологій, цифрових інструментів і проектних підходів у діяльності організацій для забезпечення ефективного управління та успішної реалізації проєктів.

У процесі вивчення дисципліни студенти повинні:

- зрозуміти сутність і особливості сучасних технологій менеджменту та їх роль у розвитку організацій і проєктів;
- засвоїти теоретичні основи цифрового, проектного та інноваційного менеджменту;
- ознайомитися з сучасними інформаційними системами та програмними продуктами управління проєктами;
- навчитися застосовувати гнучкі методології управління (Agile, Scrum, Kanban) у практичній діяльності;
- опанувати інструменти аналізу, планування, моніторингу та контролю проєктів;
- розвинути компетентності у сфері управління командами проєктів, комунікацій і лідерства;
- набути навичок прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності та ризику з використанням сучасних цифрових технологій.

Методологічна основа вивчення дисципліни «Сучасні технології менеджменту» ґрунтується на застосуванні комплексу наукових і прикладних методів, що забезпечують всебічне дослідження сучасних управлінських процесів, технологій і інструментів у діяльності організацій та проєктів.

У межах дисципліни застосовуються такі методи:

- аналітичний метод — для вивчення сучасних концепцій, моделей і технологій менеджменту;
- порівняльний метод — для аналізу вітчизняного та міжнародного досвіду використання управлінських технологій;
- системний підхід — для розгляду організації та проєкту як цілісної системи;
- проектний метод — для розробки та обґрунтування управлінських рішень у межах проєктної діяльності;

- кейс-метод — для аналізу практичних ситуацій і управлінських рішень у сучасних організаціях;
- ділові ігри, мозковий штурм, дизайн-мислення — для розвитку управлінського та креативного мислення студентів.

Застосування зазначених методів забезпечує поєднання теоретичної підготовки з практичною орієнтацією навчання, сприяє формуванню професійних компетентностей майбутніх менеджерів проєктів.

Після завершення курсу здобувачі повинні:

- розуміти сутність і тенденції розвитку сучасних технологій менеджменту;
- уміти застосовувати цифрові та проєктні інструменти в управлінській діяльності;
- приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо планування та реалізації проєктів;
- ефективно управляти командами, ресурсами та ризиками проєктів;
- забезпечувати результативність і стійкість управлінських рішень у сучасному динамічному середовищі.

1. ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Змістовий модуль 1.

Інформаційні та організаційні технології менеджменту

Тема 1. Цілі та задачі курсу «Сучасні технології менеджменту»

Загальна концепція менеджменту. Визначення, сутність та особливості сучасних технологій менеджменту, його теоретичні та методологічні основи, зв'язок із спеціальними дисциплінами. Визначення проблем та вимог сучасного менеджменту.

Тема 2. Інформаційне управління

Основні положення концепції інформаційного управління. Інформаційне забезпечення діяльності підприємства, управління процесами обробки інформації; використання інформації для цілеспрямованого формування зовнішньої і внутрішньої комунікативної політики організації. Характеристика інформаційно-управлінської діяльності. Інформаційні ресурси, інформаційне середовище.

Тема 3. Комунікативні відносини в організації

Поняття інформаційного забезпечення як організації цілеспрямованих масивів інформацій й інформаційних потоків. Класи управлінських задач організації по ступені інтелектуальності й складності. Категорії управлінської інформації – інформація стратегічного планування, контрольна управлінська інформація, оперативна інформація. Критерії відбору.

Тема 4. Основи технології експертних систем

Визначення системи штучного інтелекту, основні структурні елементи. Поняття бази знань та бази фактів. Експертна система як реальне практичне застосування можливостей штучного інтелекту. Ресурси експертних систем – апаратні, програмні, людські. Структура ЕС, властивості ЕС, сфери застосування.

Тема 5. Використання інтернет – технологій

Електронні публікації, їх види та зміст, етапи розробки. Основні операції і компоненти розробки Web-сайту. Типи сайтів, їх призначення, зміст і етапи розробки. Інформаційний консалтинг як вид інформаційної діяльності, його призначення. Методи та засоби захисту інформації.

Тема 6. Програми для прийняття управлінських рішень

Project Expert, Microsoft Project, Spider Pro. Мережеві технології підтримки прийняття рішень. Інтелектуальні програмні системи. Роль штучного інтелекту та автоматизації в системах підтримки управлінських рішень (неймережі, експертні системи, чат-боти для бізнес-аналітики). Впровадження та використання програмних рішень в управлінні підприємством: виклики, перспективи та практичні кейси.

Тема 7. Особливості управління підприємством на основі використання сучасних технологій менеджменту в Україні

Сучасні PR-технології в менеджменті організації. Огляд сучасних технологій менеджменту в Україні. Як цифровізація та автоматизація змінюють процеси управління підприємствами в Україні? (Приклади успішних кейсів та основні виклики). Яку роль відіграють аналітичні та прогнозні системи у прийнятті управлінських рішень на українських підприємствах? Які труднощі та бар'єри заважають впровадженню сучасних технологій менеджменту в Україні? (Фінансові, кадрові, нормативно-правові обмеження). Перспективи розвитку технологій менеджменту в Україні: які інновації можуть суттєво змінити управління підприємствами у найближчі роки?

Тема 8. Технології менеджменту

Сутність поняття технології менеджменту. Типологія технологій, характерні риси. Керування цілями. Які виклики та переваги пов'язані із застосуванням технологій менеджменту в організаціях?

Змістовий модуль 2.

Інноваційні управлінські технології та цифрова трансформація

Тема 9. Менеджмент винятків та менеджмент за результатами

Сутність поняття, завдання, етапи застосування методик. Недоліки та переваги методик менеджмент винятків та менеджмент за результатами

Тема 10. Менеджмент через участь в управлінні та через делегування повноважень. Менеджмент через мотивацію

Які переваги та недоліки управління через участь працівників у прийнятті рішень? (Партисипативний менеджмент, його ефективність та ризики). Як делегування повноважень впливає на ефективність роботи менеджера та команди? (Принципи, рівні делегування, ключові помилки). Які сучасні технології та інструменти підтримують делегування повноважень та управління через участь? (Цифрові платформи, KPI, системи контролю та оцінки результатів). Як мотиваційні підходи (матеріальні та нематеріальні стимули) впливають на ефективність управління персоналом? (Ключові теорії мотивації та їх застосування в сучасному менеджменті). Яким чином сучасні технології менеджменту (гейміфікація, корпоративні платформи, AI-аналітика) можуть підвищувати мотивацію персоналу?

Тема 11. Технологія бенчмаркінгу

Що таке бенчмаркінг та які його основні види? (Внутрішній, конкурентний, функціональний, загальний, стратегічний). Які етапи включає процес бенчмаркінгу та які інструменти використовуються для його реалізації? Як сучасні цифрові технології (Big Data, AI, аналітичні платформи) впливають на ефективність бенчмаркінгу? Які переваги та ризики використання бенчмаркінгу в управлінні підприємством? (Ефективність, витрати, правові аспекти). Які приклади успішного бенчмаркінгу можна знайти в українських та міжнародних компаніях? (Кейси та аналіз найкращих практик).

Тема 12. Технологія реінжинірингу та технологія аутсорингу

Що таке реінжиніринг бізнес-процесів (BPR) і які його основні принципи? (Кардинальні зміни, орієнтація на процеси, використання сучасних технологій). Які етапи включає процес реінжинірингу та які інструменти використовуються для його впровадження?

(Моделювання, аналіз, оптимізація, впровадження змін). Що таке аутсорсинг і які його основні форми? (ІТ-аутсорсинг, виробничий аутсорсинг, HR-аутсорсинг, ВРО тощо). Які переваги та ризики використання аутсорсингу для підприємств? (Оптимізація витрат, доступ до експертизи, зниження контролю, залежність від підрядників). Як сучасні технології (хмарні сервіси, штучний інтелект, автоматизація) впливають на розвиток реінжинірингу та аутсорсингу?

Тема 13. Технологія проєктного менеджменту та гнучкі методології

Сутність та основні етапи технології проєктного менеджменту. Порівняння традиційних та гнучких підходів до управління проєктами. Методологія Scrum: структура команди, спринти, ролі та артефакти. Методологія Kanban: принципи візуалізації робочих процесів та управління потоками завдань. Переваги та недоліки застосування гнучких методологій у сучасних організаціях.

Тема 14. Сучасні HR-технології: електронний рекрутинг, дистанційне управління персоналом, корпоративні платформи

Електронний рекрутинг: переваги, інструменти та сучасні тенденції використання онлайн-платформ для підбору персоналу. Особливості організації дистанційного управління персоналом: виклики, інструменти контролю та підтримки ефективності. Корпоративні HRM-платформи: їх роль у формуванні єдиного інформаційного простору. Використання штучного інтелекту та аналітики даних у HR-технологіях. Вплив сучасних HR-технологій на мотивацію, розвиток та утримання персоналу.

Тема 15. Технології управління знаннями та організаційного навчання

Сутність управління знаннями: відмінність між даними, інформацією та знаннями. Інструменти та технології збору, збереження й поширення знань в організації. Системи управління знаннями (Knowledge Management Systems, KMS) та їх застосування. Технології організаційного навчання: e-learning, корпоративні навчальні платформи, мікронавчання. Роль управління знаннями у формуванні конкурентних переваг та інноваційного розвитку організації.

Тема 16. Цифрова трансформація та використання штучного інтелекту в менеджменті

Поняття та сутність цифрової трансформації: від автоматизації процесів до створення цифрових бізнес-моделей. Основні напрями використання штучного інтелекту (AI) у менеджменті: аналітика, прогнозування, прийняття рішень. Технології автоматизації управлінських процесів: роботизація бізнес-процесів (RPA), чат-боти, системи підтримки клієнтів. Виклики та ризики цифрової трансформації: кібербезпека, етичні аспекти використання AI, проблема адаптації персоналу. Роль цифрової трансформації у підвищенні конкурентоспроможності та інноваційного розвитку організацій.

2. ЗАВДАННЯ ДО ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 1

ЦІЛІ ТА ЗАДАЧІ КУРСУ «СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ»

Необхідно:

- *обрати одну із запропонованих тем і підготувати коротку презентацію з прикладами з реального життя, бажано сучасними (після 2019р.); обговорити актуальність сучасних управлінських технологій у діяльності підприємств;*

- *опрацювати тести (вірна одна відповідь):*

1. Яка основна мета курсу «Сучасні технології менеджменту»?

- а) Формування навичок бухгалтерського обліку
- б) Ознайомлення з історією розвитку менеджменту
- в) Формування знань і навичок застосування сучасних управлінських технологій
- г) Вивчення нормативно-правових актів у сфері менеджменту

2. На що передусім спрямоване вивчення курсу «Сучасні технології менеджменту»?

- а) На підвищення технічної підготовки персоналу

- б) На розвиток умінь застосовувати інноваційні та цифрові управлінські інструменти
- в) На вивчення фінансового аналізу
- г) На засвоєння методів виробничого обліку

3. Яке завдання курсу пов'язане з прийняттям управлінських рішень?

- а) Формування навичок виконання рутинних операцій
- б) Розвиток умінь приймати обґрунтовані рішення в умовах невизначеності
- в) Засвоєння норм ділового етикету
- г) Вивчення організаційної структури підприємства

4. Яка з наведених задач курсу стосується цифровізації менеджменту?

- а) Вивчення класичних теорій мотивації
- б) Ознайомлення з традиційними формами контролю
- в) Опанування сучасних інформаційних систем і цифрових інструментів управління
- г) Аналіз історичних моделей управління

5. Формування яких компетентностей є одним із завдань курсу?

- а) Вузкопрофесійних технічних
- б) Управлінських, аналітичних і проєктних
- в) Виключно юридичних
- г) Маркетингових без управлінської складової

6. Яка задача курсу пов'язана з управлінням проєктами?

- а) Навчання веденню ділової кореспонденції
- б) Опанування інструментів планування, моніторингу та контролю проєктів
- в) Вивчення податкового законодавства
- г) Формування навичок статистичної звітності

7. Яка мета курсу спрямована на підвищення ефективності діяльності організацій?

- а) Збільшення чисельності персоналу

- б) Запровадження сучасних технологій менеджменту в управлінській практиці
- в) Контроль за дотриманням інструкцій
- г) Формування кадрового резерву
8. Яке завдання курсу пов'язане з управлінням командами?
- а) Формування навичок індивідуальної роботи
- б) Розвиток компетентностей у сфері лідерства та командної взаємодії
- в) Опанування методів нормування праці
- г) Аналіз структури заробітної плати
9. Чому курс «Сучасні технології менеджменту» є важливим для майбутніх менеджерів?
- а) Дає знання лише з теорії управління
- б) Забезпечує підготовку до роботи в умовах стабільного середовища
- в) Формує здатність працювати в умовах змін, ризику та невизначеності
- г) Орієнтований виключно на державний сектор
10. Який результат навчання відповідає цілям курсу «Сучасні технології менеджменту»?
- а) Уміння виконувати технічні операції
- б) Здатність застосовувати сучасні управлінські технології у професійній діяльності
- в) Навички підготовки фінансової звітності
- г) Знання історії менеджменту

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 2 ІНФОРМАЦІЙНЕ УПРАВЛІННЯ

Необхідно:

- *Ознайомитись з урядовими, парламентськими, архівними та бібліотечними ресурсами мережі Інтернет за наведеними адресами порталів; проаналізувати представлені ресурси,*

порівняти склад і структуру інформаційних ресурсів, до яких надається доступ, скласти порівняльну таблицю.

- опрацювати тести (вірна одна відповідь):

1. Інформаційне управління в організації — це:
 - а) Управління матеріальними ресурсами
 - б) Процес збирання, обробки, зберігання та використання інформації для прийняття управлінських рішень
 - в) Контроль виробничих операцій
 - г) Адміністрування персоналу

2. Яка основна мета інформаційного управління?
 - а) Зменшення кількості персоналу
 - б) Забезпечення керівників своєчасною, достовірною та релевантною інформацією
 - в) Підвищення рівня формалізації документів
 - г) Архівування даних

3. Який ресурс є ключовим об'єктом інформаційного управління?
 - а) Фінансові ресурси
 - б) Матеріальні ресурси
 - в) Інформаційні ресурси
 - г) Трудові ресурси

4. Яка з наведених систем належить до систем інформаційного управління?
 - а) ERP-система
 - б) Система технічного обслуговування
 - в) Виробнича лінія
 - г) Логістичний склад

5. Яка характеристика інформації є критичною для управлінських рішень?
 - а) Обсяг
 - б) Доступність
 - в) Актуальність і достовірність
 - г) Формат подання

6. Яка функція менеджменту найбільше залежить від якості інформації?

- а) Планування
- б) Мотивація
- в) Контроль
- г) Координація

7. Яка роль інформаційних потоків в організації?

а) Лише передавання звітності
б) Забезпечення взаємозв'язку між підрозділами та рівнями управління

- в) Формування корпоративної культури
- г) Підтримка неформальних комунікацій

8. Який принцип є базовим для ефективного інформаційного управління?

- а) Централізація влади
- б) Конфіденційність без доступності
- в) Системність і цілісність інформації
- г) Мінімізація обсягу даних

9. Яка загроза виникає за неефективного інформаційного управління?

- а) Зростання прибутку
- б) Прийняття необґрунтованих управлінських рішень
- в) Підвищення мотивації персоналу
- г) Оптимізація бізнес-процесів

10. Який результат впровадження ефективного інформаційного управління в організації?

- а) Ускладнення організаційної структури
- б) Підвищення оперативності та якості управлінських рішень
- в) Зростання кількості звітів
- г) Посилення контролю без аналізу

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 3 КОМУНІКАТИВНІ ВІДНОВИНИ В ОРГАНІЗАЦІЇ

Необхідно:

- проаналізувати сім ситуацій, узятих із реального життя.

Прочитайте кожну ситуацію і вирішіть, який варіант найкраще розкриває схований зміст висловлень. Правильно обраний варіант дасть можливість продовжити щире спілкування із працівником, встановити комунікативні зв'язки та приємні ділові контакти на майбутнє. Вибір обґрунтуйте (1-3 речення).

- опрацювати тести (вірна одна відповідь):

1. Комунікативні відносини в організації — це?

- а) Сукупність формальних наказів
- б) Процес обміну інформацією між учасниками управлінської діяльності
- в) Система матеріального стимулювання
- г) Метод контролю персоналу

2. Яка основна мета організаційних комунікацій?

- а) Посилення дисципліни
- б) Забезпечення ефективної взаємодії між працівниками та підрозділами
- в) Формування організаційної структури
- г) Зменшення кількості управлінських рішень

3. Який вид комунікацій здійснюється між керівником і підлеглими?

- а) Горизонтальні
- б) Зовнішні
- в) Вертикальні
- г) Неформальні

4. Горизонтальні комунікації в організації забезпечують:

- а) Передавання стратегічних рішень
- б) Взаємодію між підрозділами одного рівня управління
- в) Контроль виконання завдань
- г) Оцінювання персоналу

5. Який бар'єр комунікацій пов'язаний із різним розумінням термінів і понять?

- а) Психологічний
- б) Організаційний
- в) Семантичний
- г) Технічний

6. Який елемент є обов'язковим у процесі комунікації?

- а) Стимул
- б) Канал передавання
- в) Конфлікт
- г) Санкції

7. Яка роль зворотного зв'язку в комунікаціях?

- а) Ускладнює управління
- б) Підтверджує отримання та розуміння інформації
- в) Зменшує обсяг інформації
- г) Замінює контроль

8. Які комунікації не передбачені офіційною структурою організації?

- а) Формальні
- б) Вертикальні
- в) Неформальні
- г) Внутрішні

9. Який інструмент належить до сучасних комунікаційних технологій?

- а) Усний наказ
- б) Службова записка
- в) Корпоративні месенджери та онлайн-платформи
- г) Паперовий архів

10. Ефективні комунікативні відносини в організації сприяють?

- а) Зростанню конфліктності
- б) Зниженню відповідальності
- в) Підвищенню узгодженості дій і продуктивності праці
- г) Формалізації управління

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 4 ОСНОВИ ТЕХНОЛОГІЇ ЕКСПЕРТНИХ СИСТЕМ

Необхідно:

- *написати есе (обсяг – 1 аркуш формату А4) на запропоновану тему. До викладу власних думок скористатися методом «сендвіча»: судження, факти на підтвердження і на заперечення, висновок.*

- *опрацювати тести (вірна одна відповідь):*

1. Експертна система — це:

а) Програма для зберігання даних

б) Комп'ютерна система, що імітує процес міркування фахівця-експерта

в) Система автоматизації документообігу

г) Інформаційна база підприємства

2. Основне призначення експертних систем у менеджменті полягає у?

а) Заміні керівників

б) Автоматизації виробничих процесів

в) Підтримці прийняття управлінських рішень

г) Контролі виконання завдань

3. Який компонент є ключовим елементом експертної системи?

а) База даних

б) База знань

в) Текстовий редактор

г) Операційна система

4. Що є основним джерелом наповнення бази знань експертної системи?

а) Статистичні звіти

б) Інструкції з експлуатації

в) Знання та досвід експертів

г) Фінансова інформація

5. Який механізм забезпечує логічне виведення рішень в експертній системі?

- а) Інтерфейс користувача
- б) Механізм пояснення
- в) Механізм виведення (логічного висновку)
- г) Система захисту даних

6. Який тип знань найчастіше використовується в експертних системах?

- а) Формалізовані правила типу «якщо — то»
- б) Лише графічні дані
- в) Фінансові показники
- г) Табличні розрахунки

7. Яка перевага використання експертних систем у менеджменті?

- а) Повна автоматизація управління
- б) Швидке отримання обґрунтованих рекомендацій
- в) Усунення людського фактора
- г) Зменшення кількості управлінських функцій

8. Яке обмеження характерне для експертних систем?

- а) Висока швидкість обробки даних
- б) Здатність до самонавчання без втручання людини
- в) Обмеженість сфери застосування
- г) Універсальність рішень

9. У якій сфері менеджменту найчастіше застосовуються експертні системи?

- а) Облік і аудит
- б) Прийняття управлінських рішень та консультування
- в) Виробниче планування
- г) Кадрове діловодство

10. Який результат використання експертних систем в організації?

- а) Зменшення ролі менеджера

- б) Підвищення якості та обґрунтованості управлінських рішень
- в) Зростання кількості помилок
- г) Ускладнення інформаційних потоків

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 5 ВИКОРИСТАННЯ ІНТЕРНЕТ-ТЕХНОЛОГІЙ

Необхідно:

- *проаналізувати здобутки вітчизняних закладів в рамках проєкту «Університет в смартфоні. Цифровий університет», підготувати аналітичну записку: актуальність ініціативи, можливості, позитивні та негативні аспекти, пропозиції щодо вдосконалення системи цифрового університету в НУ Запорізька політехніка;*

- *опрацювати тести (вірна одна відповідь):*

1. Інтернет-технології в менеджменті — це:

- а) Засоби технічного обслуговування обладнання
- б) Сукупність цифрових інструментів і сервісів на основі Інтернету для підтримки управлінської діяльності
- в) Методи виробничого контролю
- г) Локальні комп'ютерні мережі

2. Основна мета використання інтернет-технологій в управлінні полягає у:

- а) Збільшенні обсягу паперового документообігу
- б) Підвищенні швидкості, якості та ефективності управлінських процесів
- в) Скороченні кількості працівників
- г) Формалізації управлінських рішень

3. Яка з наведених технологій належить до інтернет-технологій?

- а) MS Word
- б) Хмарні сервіси
- в) Настільні бази даних
- г) Офлайн-системи обліку

4. Яка перевага використання хмарних технологій в управлінні?

- а) Обмежений доступ до інформації
- б) Можливість спільної роботи в реальному часі
- в) Залежність від одного користувача
- г) Відсутність захисту даних

5. Яка інтернет-технологія найчастіше використовується для управління проектами?

- а) Соціальні мережі
- б) Онлайн-платформи управління проектами
- в) Електронні бібліотеки
- г) Пошукові системи

6. Яка функція менеджменту найбільше трансформується під впливом інтернет-технологій?

- а) Планування
- б) Організація
- в) Контроль
- г) Усі перелічені

7. Який інструмент забезпечує ефективну онлайн-комунікацію в організації?

- а) Паперові звіти
- б) Корпоративні месенджери та відеоконференції
- в) Архіви документів
- г) Локальні сервери

8. Яка загроза пов'язана з активним використанням інтернет-технологій?

- а) Підвищення продуктивності
- б) Зростання рівня кіберризиків
- в) Покращення доступу до інформації
- г) Спрощення управлінських процедур

9. Яка сфера управління найбільше вирає від використання інтернет-технологій?

- а) Управління знаннями
- б) Управління проєктами
- в) Управління персоналом
- г) Усі перелічені

10. Який результат ефективного використання інтернет-технологій у менеджменті?

- а) Збільшення управлінських витрат
- б) Підвищення гнучкості та швидкості управлінських рішень
- в) Ускладнення бізнес-процесів
- г) Зменшення рівня відповідальності

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 6 ПРОГРАМИ ДЛЯ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Необхідно:

- *опрацювати освітній блок з проєктного менеджменту. Звернути увагу на ч.2 і 5, які інструменти у своїй роботі використовує автор курсу. Пройти фінальний тест. Результати роботи у вигляді сертиката прикріпити до завдання.*

- *опрацювати тести (вірна одна відповідь):*

1. Програми для прийняття управлінських рішень — це:

- а) Офісні текстові редактори
- б) Інформаційні системи, що підтримують аналіз даних і вибір управлінських альтернатив
- в) Засоби технічного обслуговування обладнання
- г) Системи зберігання архівів

2. Основне призначення програм підтримки прийняття рішень (DSS) полягає у:

- а) Повній автоматизації управління
- б) Підтримці менеджера під час аналізу проблеми та вибору рішення
- в) Контролі виконання наказів
- г) Заміщенні керівника

3. Яка з наведених систем належить до програм підтримки прийняття рішень?

- а) Текстовий редактор
- б) ERP-система
- в) DSS (Decision Support System)
- г) графічний редактор

4. Який тип даних найчастіше використовується в програмах для прийняття управлінських рішень?

- а) Лише якісні
- б) Лише кількісні
- в) Структуровані та неструктуровані
- г) Візуальні

5. Який інструмент використовується в програмах прийняття рішень для аналізу альтернатив?

- а) Калькулятор
- б) Методи багатокритеріального аналізу
- в) Текстовий редактор
- г) Засоби архівації

6. Яка перевага використання програм для прийняття управлінських рішень?

- а) Збільшення обсягу звітності
- б) Підвищення обґрунтованості та якості рішень
- в) Зменшення ролі менеджера
- г) Ускладнення процесу управління

7. Яка функція менеджменту найбільше підтримується такими програмами?

- а) Планування та контроль
- б) Мотивація
- в) Комунікація
- г) Делегування

8. Яка технологія часто інтегрується з програмами прийняття управлінських рішень?

- а) Хмарні сервіси та аналітика даних

- б) Паперовий документообіг
- в) Ручні розрахунки
- г) Офлайн-звіти

9. Яке обмеження характерне для програм прийняття управлінських рішень?

- а) Висока точність
- б) Необхідність якісних і повних даних
- в) Оперативність обробки
- г) Гнучкість

10. Який результат впровадження програм для прийняття управлінських рішень в організації?

- а) Зростання невизначеності
- б) Підвищення ефективності управлінської діяльності
- в) Зменшення контролю
- г) Ускладнення комунікацій

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 7

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ НА ОСНОВІ ВИКОРИСТАННЯ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ МЕНЕДЖМЕНТУ В УКРАЇНІ

Необхідно:

- виконати завдання: *Погашення заборгованості в розмірі 20000 доларів США за 24 місяці. Постановка фінансових цілей може бути відмінним способом контролювати свої фінанси. Якщо ви хочете впровадити методику постановки SMART-цілей у процес фінансового менеджменту, хорошим початком для цього може стати погашення заборгованості компанії;*

- *опрацювати тести (вірна одна відповідь):*

1. Сучасні технології менеджменту в Україні — це:
 - а) Виключно традиційні методи управління
 - б) Сукупність інноваційних, цифрових і проєктних інструментів управління, адаптованих до національних умов
 - в) Лише зарубіжні управлінські моделі
 - г) Методи державного регулювання

2. Який чинник найбільше впливає на впровадження сучасних технологій менеджменту в українських підприємствах?

- а) Географічне розташування
- б) Рівень цифровізації та інституційного середовища
- в) Кліматичні умови
- г) Традиції виробництва

3. Яка мета використання сучасних технологій менеджменту на підприємствах України?

- а) Формалізація управління
- б) Підвищення ефективності, конкурентоспроможності та стійкості підприємств
- в) Скорочення кількості управлінських функцій
- г) Зменшення впливу зовнішнього середовища

4. Яка технологія є найбільш поширеною в управлінні українськими підприємствами?

- а) Паперовий документообіг
- б) Інформаційні системи управління (ERP, CRM)
- в) Ручні методи планування
- г) Локальні архіви

5. Яка особливість українського бізнес-середовища впливає на управлінські рішення?

- а) Повна стабільність ринку
- б) Високий рівень невизначеності та ризиків
- в) Відсутність конкуренції
- г) Надлишок фінансових ресурсів

6. Який підхід до управління проектами найчастіше застосовується в Україні?

- а) Виключно класичний
- б) Лише гнучкий
- в) Комбінований (гібридний)
- г) Відсутній

7. Яка роль цифрових технологій у менеджменті українських підприємств?

- а) Допоміжна
- б) Стратегічна
- в) Несуттєва
- г) Тимчасова

8. Який фактор обмежує впровадження сучасних технологій менеджменту в Україні?

- а) Надмірна автоматизація
- б) Дефіцит кваліфікованих управлінських кадрів
- в) Високий рівень конкуренції
- г) Розвинена інфраструктура

9. Який результат застосування сучасних технологій менеджменту на українських підприємствах?

- а) Зниження контролю
- б) Підвищення прозорості та якості управлінських рішень
- в) Ускладнення організаційної структури
- г) Зменшення ролі керівника

10. Чому адаптація світового досвіду управління є важливою для підприємств України?

- а) Для повного копіювання моделей
- б) Для врахування національних економічних і інституційних особливостей
- в) Для заміни українських практик
- г) Для уніфікації управління

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 8 ТЕХНОЛОГІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ

Необхідно:

скласти таблицю «Сучасні технології управління». Проаналізувати кейс: «Яку технологію обрати для трансформації компанії «ГарантПлюс». Компанія «ГарантПлюс» займається логістичними послугами, має близько 200 працівників. У зв'язку з кризовими явищами на ринку, компанія потребує оптимізації внутрішніх процесів та покращення якості обслуговування клієнтів.

Проблеми, які виявлено:

- висока плинність кадрів;
- відсутність прозорої системи KPI;
- нерегулярний контроль виконання задач;
- затримки у виконанні замовлень;
- незадоволеність клієнтів.

Завдання:

1. *Визначити, які типи управлінських технологій слід застосувати для розв'язання описаних проблем.*

2. *Скласти короткий план впровадження (3–5 кроків) з поясненням, які саме технології будуть використані.*

3. *Оцінити потенційні ризики і вигоди від впровадження ;*
 - *опрацювати тести (вірна одна відповідь):*

1. Технології менеджменту — це:

- а) Сукупність технічних засобів управління
- б) Система методів, інструментів і процедур здійснення управлінської діяльності
- в) Лише інформаційні технології
- г) Методи виробничого контролю

2. Основна мета використання технологій менеджменту полягає у:

- а) Збільшенні кількості управлінських рівнів
- б) Підвищенні ефективності управління організацією
- в) Посиленні формального контролю
- г) Скороченні персоналу

3. Яка функція менеджменту найбільшою мірою реалізується через управлінські технології?

- а) Планування
- б) Організація
- в) Контроль
- г) Усі перелічені

4. Яка з наведених технологій належить до сучасних технологій менеджменту?

- а) Тейлоризм
- б) Agile-менеджмент
- в) Адміністративне управління
- г) Бюрократична модель

5. Який підхід передбачає гнучкість і адаптацію управлінських рішень до змін середовища?

- а) Класичний
- б) Функціональний
- в) Процесний
- г) Гнучкий (Agile)

6. Яка роль інформаційних технологій у сучасних технологіях менеджменту?

- а) Допоміжна
- б) Визначальна для підвищення якості управлінських рішень
- в) Несуттєва
- г) Обмежена

7. Яка технологія менеджменту орієнтована на управління проектами?

- а) Функціональне управління
- б) Проектний менеджмент
- в) Лінійне управління
- г) Адміністративний контроль

8. Яка перевага використання сучасних технологій менеджменту?

- а) Ускладнення управлінських процедур
- б) Підвищення обґрунтованості управлінських рішень
- в) Зменшення потреби в інформації
- г) Послаблення координації

9. Який фактор необхідно враховувати при впровадженні нових технологій менеджменту?

- а) Лише фінансові ресурси
- б) Лише технічні можливості
- в) Організаційну культуру та готовність персоналу

г) Виключно ринкову кон'юнктуру

10. Який результат ефективного застосування технологій менеджменту в організації?

- а) Зростання бюрократії
- б) Підвищення конкурентоспроможності та результативності діяльності
- в) Зменшення відповідальності менеджерів
- г) Ускладнення комунікацій

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 9 МЕНЕДЖМЕНТ ВИНЯТКІВ ТА МЕНЕДЖМЕНТ ЗА РЕЗУЛЬТАТАМИ

Необхідно:

- Проаналізувати інформацію і виділити, яких ключових результаті вдалося досягти виробникам енергії з альтернативних джерел: Фінляндія, в енергобалансі якої частка «зеленої» енергії складає 39,3%, з яких майже 80% отримано з біомаси, - це взірцевий приклад для наслідування. З роботою деяких фінських компаній у сфері відновлюваної енергетики ознайомився Голова Держенергоефективності Сергій Савчук, очолюючи українську делегацію до цієї країни. Одним з об'єктів, який відвідали представники України, став термінал з переробки деревини у м. Порво. Компанія «Накевиогі», що володіє ним, виробляє деревні пелети та постачає їх семи котельням у південній частині Фінляндії. Корисним був візит на ще один об'єкт - когенераційну установку на біомасі енергетичної компанії «Porvoon Energia». Така установка, що працює на альтернативному паливі, активізує роботу всіх місцевих компаній в регіоні. Це яскравий приклад того, як подібні проекти позитивно впливають на розвиток бізнесу та підвищення зайнятості населення в регіоні. У ході візиту Голова Держенергоефективності обмінявся досвідом з представниками цих компаній та розповів, що встановлення, наприклад, когенераційних установок, - це вигідна справа і в Україні. Агентство навіть підготувало фінансову модель проекту з будівництва когенераційної установки, що працює на біомасі, потужністю 5,3 МВт електроенергії та 13 МВт теплової енергії. Вироблену електроенергію можна продавати за підвищеним у 2015 році тарифом 12,39 євроцентів/кВт*год., а тепло подавати в

мережу, яка є в кожному місті. Термін окупності проекту складе близько 3,5 років, а сума інвестицій – 1 млн євро. Загалом члени української делегації змогли на власні очі побачити роботу об'єктів відновлюваної енергетики, дізнатися про особливості впровадження подібних проєктів, їхню рентабельність та державні преференції.

2. Складіть схему рівнів управління за результатами.

3. Порівняйте 2-вимірну та 3- вимірну моделі управлінського мисленням ;

- *опрацювати тести (вірна одна відповідь):*

1. Менеджмент винятків — це:

- а) Управління всіма процесами без відхилень
- б) Зосередження управлінської уваги на суттєвих відхиленнях від запланованих показників
- в) Повна децентралізація управління
- г) Контроль лише кінцевих результатів

2. Основна ідея менеджменту винятків полягає у?

- а) Детальному контролю кожної операції
- б) Переданні всіх рішень підлеглим
- в) Реагуванні керівництва лише на критичні відхилення
- г) Усуненні планування

3. Менеджмент за результатами орієнтований передусім на:

- а) Процес виконання робіт
- б) Кінцеві цілі та досягнуті результати діяльності
- в) Формальні процедури
- г) Обсяг витраченого часу

4. Який інструмент найчастіше використовується в менеджменті за результатами?

- а) Посадові інструкції
- б) Ключові показники ефективності (KPI)
- в) Організаційні накази
- г) Табелі обліку робочого часу

5. Яка спільна риса менеджменту винятків і менеджменту за результатами?

- а) Орієнтація на жорсткий контроль
- б) Орієнтація на досягнення цілей і підвищення ефективності
- в) Відмова від планування
- г) Формалізація управління

6. Яка перевага менеджменту винятків для керівника?

- а) Збільшення кількості звітів
- б) Зменшення навантаження шляхом фокусування на ключових проблемах
- в) Повний контроль усіх процесів
- г) Зниження відповідальності

7. Яка умова є необхідною для ефективного менеджменту за результатами?

- а) Висока централізація
- б) Чітко визначені цілі та показники результативності
- в) Мінімальна комунікація
- г) Відсутність зворотного зв'язку

8. Яка роль зворотного зв'язку в менеджменті за результатами?

- а) Формальна
- б) Другорядна
- в) Ключова для оцінювання досягнення цілей
- г) Відсутня

9. У яких умовах менеджмент винятків є найбільш ефективним?

- а) За повної стабільності середовища
- б) За наявності стандартів і системи контролю показників
- в) За відсутності планування
- г) У неструктурованих процесах

10. Який результат застосування менеджменту винятків і менеджменту за результатами в організації?

- а) Зростання бюрократії
- б) Підвищення оперативності та результативності управління
- в) Послаблення контролю
- г) Зменшення відповідальності персоналу

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 10

МЕНЕДЖМЕНТ ЧЕРЕЗ УЧАСТЬ В УПРАВЛІННІ ТА ЧЕРЕЗ ДЕЛЕГУВАННЯ ПОВНОВАЖЕНЬ. МЕНЕДЖМЕНТ ЧЕРЕЗ МОТИВАЦІЮ

Необхідно:

- *проаналізувати кейсову ситуацію: Молодий норвезький директор закордонної філії американської компанії мав труднощі з делегуванням відповідальності і функцій своїм заступникам - італійцю і греку. Керівництво компанії, намагаючись вирішити проблему, вдалося до допомоги консультантів по управлінню зі США, Німеччини, Японії, України. Консультант із Німеччини порекомендував визначити не тільки зону відповідальності кожного з замів, а і з максимально деталізовано описати їхні конкретні функціональні обов'язки. Строго розподілити ці обов'язки між ними, не допускаючи дублювання. Передбачити випадки, коли рішення, пов'язані з виконанням цих функцій, приймаються самостійно, і випадки, коли вони узгоджуються з директором. Завдання: Які поради, на вашу думку, дали б консультанти зі США, Японії та України? Охарактеризуйте національні стереотипи вказаних країн;*
- *опрацювати тести (вірна одна відповідь):*

1. Менеджмент через участь в управлінні — це:

- а) Повна самостійність працівників
- б) Залучення працівників до процесу прийняття управлінських рішень
- в) Жорсткий адміністративний контроль
- г) Одноосібне управління

2. Основна мета участі працівників в управлінні полягає у?

- а) Посиленні дисципліни
- б) Підвищенні мотивації та відповідальності персоналу
- в) Скороченні часу прийняття рішень
- г) Формалізації управління

3. Делегування повноважень — це:

- а) Передавання відповідальності без повноважень
- б) Передавання повноважень і відповідальності від керівника до підлеглого

- в) Усунення керівника від управління
- г) Розподіл функцій між керівниками

4. Яка умова є необхідною для ефективного делегування повноважень?

- а) Повний контроль кожного кроку
- б) Чітке визначення завдань, повноважень і відповідальності
- в) Відсутність зворотного зв'язку
- г) Мінімальна довіра до підлеглих

5. Яка перевага менеджменту через делегування повноважень?

- а) Зростання навантаження керівника
- б) Підвищення оперативності прийняття рішень
- в) Зменшення ініціативності працівників
- г) Посилення централізації

6. Менеджмент через мотивацію спрямований на?

- а) Контроль поведінки працівників
- б) Стимулювання працівників до досягнення цілей організації
- в) Формалізацію управлінських процедур
- г) Усунення конфліктів

7. Який інструмент належить до нематеріальної мотивації?

- а) Заробітна плата
- б) Преміювання
- в) Визнання досягнень і кар'єрний розвиток
- г) Матеріальна допомога

8. Яка спільна риса менеджменту через участь і через мотивацію?

- а) Орієнтація на жорсткий контроль
- б) Орієнтація на потреби та потенціал працівників
- в) Формування ієрархічної структури
- г) Зменшення ролі персоналу

9. Який результат ефективного менеджменту через участь і делегування?

- а) Зниження відповідальності персоналу

- б) Підвищення залученості та продуктивності працівників
- в) Зростання конфліктів
- г) Посилення бюрократії

10. Чому менеджмент через мотивацію є важливим у сучасних організаціях?

- а) Дозволяє замінити систему контролю
- б) Забезпечує стійку зацікавленість працівників у результатах діяльності
- в) Зменшує потребу в комунікаціях
- г) Орієнтований лише на матеріальні стимули

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 11 ТЕХНОЛОГІЯ БЕНЧМАРКІНГУ

Необхідно:

- Проаналізувати кейс «Чорна голова»: У 1898 році вчений-хімік Ханс Шварцкопф відкрив невеликий аптечний магазин у Берліні, в якому окрім лікарських препаратів продавав надзвичайно популярні у той час парфюмерні товари. У 1903 році Ханс Шварцкопф розробляє і виводить на ринок новий продукт - порошковий шампунь. Цей засіб продавався за ціною 20 пфенігів (достатньо високою на той час) і відразу отримав надзвичайну популярність, оскільки звичайне туалетне мило або дорогі масла, що використовувалися раніше для миття волосся, були не зручні в застосуванні і залишали на волоссі неприємний білий наліт. Саме ця перевага нового продукту, а також власне прізвище (Schwarzkopf - нім., чорна голова) зумовили появу на кожній упаковці шампуня зображення силуету чорної голови. Через рік продукція поставлялася в усі аптечні магазини Берліна, а також були проведені перші експортні поставки до Голландії і Росії. У 30-і роки ХХ ст. Schwarzkopf представляє на ринок перший рідкий шампунь, що не містить луг, який відразу набуває значної популярності. У кінці наступного десятиліття з'являється шампунь Schauma – торгова марка, яка на довгі роки стане символом компанії Schwarzkopf. У 1950-і роки стають популярними складні зачіски в стилі Елвіса Преслі. У цей же період в асортименті компанії з'являється новий продукт–рідкий лак для волосся Taft. Оскільки раніше люди зберігали зачіску за допомогою сітки для волосся, то новий засіб і отримав

назву «Рідка сітка для волосся». Успіх нового продукту був настільки великим, що в німецькій мові з'явилося нове слово – «Taften», тобто «створювати зачіску за допомогою лаку». У 1954 році асортимент компанії був доповнений засобом для очищення шкіри під торговою маркою Fa, яка вже в середині 70-х років набула популярності у більш ніж 40 країнах світу. А в 1968 році символом рекламної кампанії став образ чарівної блондинки з довгим волоссям. У 70-і роки з'являється нова модна течія – хіпі, символами якого є природність і довге волосся. Не дивлячись на те, що необхідність у створенні складних зачісок відпала, торгова марка Taft не була знята з виробництва. Навпаки, з'явилася новинка – засіб 67 68 для збереження природної зачіски в будь-яку погоду – Taft Drei Wetter (Taft «Три погоди»). У 1995 р. Schwarzkopf була поглинена компанією Henkel. І з цієї миті почався новий етап в розвитку компанії і бренду. Питання і практичні завдання: Яким чином чинники макромаркетингового середовища вплинули на розвиток компанії в ХХ столітті? Який із чинників мав найбільший вплив? Аналіз подати у вигляді таблиці(період, чинники, які вплинули, їх характер(позитивний/негативний);

- опрацювати тести (вірна одна відповідь):

1. Бенчмаркінг — це:

- а) Внутрішній контроль діяльності підприємства
- б) Систематичний процес порівняння діяльності організації з кращими практиками з метою підвищення ефективності
- в) Аналіз фінансової звітності
- г) Метод прогнозування попиту

2. Основна мета бенчмаркінгу полягає у:

- а) Копіюванні діяльності конкурентів
- б) Виявленні та впровадженні кращих управлінських практик
- в) Посиленні контролю персоналу
- г) Зменшенні витрат на управління

3. Який вид бенчмаркінгу здійснюється в межах однієї організації?

- а) Конкурентний
- б) Функціональний
- в) Внутрішній

г) Загальний

4. Конкурентний бенчмаркінг передбачає:

- а) Порівняння підрозділів одного підприємства
- б) Аналіз діяльності прямих конкурентів
- в) Дослідження процесів у різних галузях
- г) Аналіз стратегій розвитку регіону

5. Який етап є ключовим у технології бенчмаркінгу?

- а) Формування організаційної структури
- б) Вибір об'єкта та показників для порівняння
- в) Реорганізація підприємства
- г) Розробка бюджету

6. Який принцип бенчмаркінгу забезпечує коректність результатів?

- а) Секретність
- б) Об'єктивність і порівнюваність показників
- в) Централізація
- г) Формальність

7. Який інструмент найчастіше використовується під час бенчмаркінгу?

- а) SWOT-аналіз
- б) Порівняльний аналіз показників ефективності
- в) Балансовий метод
- г) Календарне планування

8. Яка перевага використання бенчмаркінгу в менеджменті?

- а) Зростання бюрократії
- б) Орієнтація на кращі світові та галузеві практики
- в) Повна стандартизація управління
- г) Зниження інноваційності

9. Який ризик пов'язаний із застосуванням бенчмаркінгу?

- а) Надмірна адаптація власних процесів
- б) Механічне копіювання без урахування специфіки організації
- в) Підвищення конкурентоспроможності

г) Покращення якості управління

10. Який результат ефективного застосування технології бенчмаркінгу?

- а) Зменшення управлінських функцій
- б) Ускладнення бізнес-процесів
- в) Підвищення ефективності та конкурентоспроможності організації
- г) Послаблення контролю

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 12

ТЕХНОЛОГІЯ РЕІНЖИНІРИНГУ ТА ТЕХНОЛОГІЯ АУТСОРИНГУ

Необхідно:

- *ознайомитися з концепціями реінжинірингу бізнес-процесів та аутсорсингу; зробити практичне завдання: студенти отримують кейс про компанію, яка планує трансформацію бізнес-процесів; групи студентів обирають українську компанію та визначають бізнес-функції, які можна передати на аутсорсинг;*
- *опрацювати тести (вірна одна відповідь):*

1. Реінжиніринг бізнес-процесів — це:

- а) Удосконалення окремих функцій управління
- б) Радикальне переосмислення та перепроєктування бізнес-процесів для досягнення суттєвих покращень показників діяльності
- в) Передача функцій зовнішнім виконавцям
- г) Автоматизація документообігу

2. Основна мета реінжинірингу полягає у:

- а) Скороченні персоналу
- б) Досягненні кардинальних змін у витратах, якості, сервісі та швидкості процесів
- в) Посиленні контролю
- г) Збереженні існуючої структури

3. Яка характерна ознака реінжинірингу?

- а) Поступові покращення
- б) Орієнтація на функції

- в) Радикальність і процесний підхід
- г) Тимчасовість змін

4. Який етап є ключовим у технології реінжинірингу?

- а) Аналіз зовнішнього середовища
- б) Моделювання нових бізнес-процесів
- в) Формування бюджету
- г) Проведення аудиту персоналу

5. Аутсорсинг у менеджменті — це:

- а) Передача управління підприємством
- б) Делегування допоміжних або ключових бізнес-функцій зовнішнім спеціалізованим організаціям
- в) Об'єднання підприємств
- г) Ліквідація підрозділів

6. Яка основна мета використання аутсорсингу?

- а) Повний контроль над усіма процесами
- б) Зосередження на ключових компетенціях і зниження витрат
- в) Підвищення централізації
- г) Зменшення відповідальності керівництва

7. Який вид аутсорсингу передбачає передачу ІТ-функцій?

- а) Логістичний
- б) Виробничий
- в) ІТ-аутсорсинг
- г) Кадровий

8. Який ризик характерний для аутсорсингу?

- а) Підвищення мотивації персоналу
- б) Втрата контролю над переданими процесами
- в) Посилення інновацій
- г) Зростання гнучкості управління

9. Який фактор є визначальним при виборі між реінжинірингом і аутсорсингом?

- а) Розмір підприємства
- б) Стратегічна важливість бізнес-процесу

- в) Кількість працівників
- г) Форма власності

10. Який результат може бути досягнутий у разі ефективного поєднання реінжинірингу та аутсорсингу?

- а) Ускладнення організаційної структури
- б) Підвищення ефективності, гнучкості та конкурентоспроможності підприємства
- в) Зростання бюрократії
- г) Зменшення інноваційного потенціалу

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 13

ТЕХНОЛОГІЯ ПРОЄКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ГНУЧКІ МЕТОДОЛОГІЇ

Необхідно:

- *проаналізувати відмінності між традиційними та гнучкими підходами управління проєктами; розглянути структури методології Scrum: ролі, події, артефакти; ознайомитися з принципами Kanban та побудовою візуальної дошки завдань; обговорити приклади застосування Agile-методологій у різних сферах бізнесу; виконати практичне завдання: моделювання міні-проєкту з використанням Agile-підходу;*

- *опрацювати тести (вірна одна відповідь):*

1. Проєкт у менеджменті — це:

- а) Постійна діяльність організації
- б) Тимчасове унікальне завдання з чітко визначеною метою, строками та ресурсами
- в) Функціональний підрозділ підприємства
- г) Стандартна операційна процедура

2. Основною метою проєктного менеджменту є:

- а) Збільшення кількості проєктів
- б) Забезпечення досягнення цілей проєкту в межах обмежень часу, бюджету та якості
- в) Максимізація контролю персоналу
- г) Мінімізація участі замовника

3. Яке з наведених обмежень НЕ входить до класичного “трикутника проекту”?

- а) Час
- б) Вартість
- в) Якість
- г) Мотивація персоналу

4. Який підхід лежить в основі технології проєктного менеджменту?

- а) Функціональний
- б) Процесний
- в) Проєктний
- г) Адміністративний

5. Гнучкі методології управління проєктами (Agile) характеризуються:

- а) Жорстким плануванням усіх етапів
- б) Орієнтацією на документацію
- в) Адаптивністю та швидким реагуванням на зміни
- г) Повною відмовою від планування

6. Який принцип є ключовим для Agile-підходів?

- а) Пріоритет процесів над людьми
- б) Детальна регламентація
- в) Орієнтація на цінність для замовника
- г) Централізоване управління

7. Scrum — це:

- а) Метод фінансового планування
- б) Класична методологія управління
- в) Гнучка методологія управління проєктами з ітеративною організацією роботи
- г) Інформаційна система

8. Яка роль у Scrum відповідає за максимізацію цінності продукту?

- а) Scrum-майстер
- б) Команда розробки

- в) Product Owner
- г) Проектний офіс

9. У чому основна відмінність класичного та гнучкого проектного менеджменту?

- а) У наявності бюджету
- б) У рівні участі персоналу
- в) У підході до планування та управління змінами
- г) У кількості учасників

10. Який результат забезпечує ефективне використання гнучких методологій у проектному менеджменті?

- а) Зменшення ролі команди
- б) Підвищення гнучкості, швидкості реалізації та задоволеності замовника
- в) Посилення бюрократичних процедур
- г) Повна відмова від контролю

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 14

СУЧАСНІ HR-ТЕХНОЛОГІЇ: ЕЛЕКТРОННИЙ РЕКРУТИНГ, ДИСТАНЦІЙНЕ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ, КОРПОРАТИВНІ ПЛАТФОРМИ

Необхідно:

- *Ознайомитися з інструментами електронного рекрутингу та онлайн-платформами підбору персоналу; проаналізувати особливості дистанційного управління персоналом: інструменти комунікації та контролю; практичний огляд корпоративних HRM-платформ; обговорити переваги та виклики застосування сучасних HR-технологій у менеджменті; виконати завдання: розробка моделі віддаленого управління командою із застосуванням HR-платформи;*

- *опрацювати тести (вірна одна відповідь):*

1. Електронний рекрутинг — це:

- а) Виключно публікація оголошень на дошках оголошень
- б) Використання цифрових платформ і інструментів для пошуку, відбору та найму персоналу
- в) Усний відбір кандидатів

г) Виключно співбесіда в офісі

2. Основна перевага електронного рекрутингу:

- а) Зменшення кількості кандидатів
- б) Прискорення процесу підбору та зниження витрат
- в) Обмеження доступу до бази кандидатів
- г) Відсутність потреби у співбесіді

3. Дистанційне управління персоналом передбачає:

- а) Повне усунення керівника
- б) Організацію та контроль роботи співробітників незалежно від їх фізичного місцезнаходження
- в) Тільки віддалену співбесіду
- г) Роботу лише з локальним персоналом

4. Який інструмент забезпечує ефективне дистанційне управління персоналом?

- а) Таблиця Excel на локальному комп'ютері
- б) Системи управління завданнями та комунікаційні платформи (Asana, Trello, Teams)
- в) Паперовий щоденник
- г) Класичні накази

5. Корпоративні платформи у HR-технологіях застосовуються для:

- а) Виключно бухгалтерського обліку
- б) Управління персоналом, навчання, внутрішньої комунікації та взаємодії співробітників
- в) Тільки планування виробництва
- г) Контролю зовнішніх партнерів

6. Яка перевага корпоративних платформ?

- а) Збільшення паперового документообігу
- б) Централізація HR-процесів та підвищення прозорості управління персоналом
- в) Повне усунення HR-фахівців
- г) Обмеження доступу до інформації

7. Який виклик характерний для дистанційного управління персоналом?

- а) Покращення комунікації
- б) Контроль продуктивності та мотивації віддалених співробітників
- в) Зменшення кількості завдань
- г) Автоматизація процесів

8. Який приклад електронного рекрутингового інструменту?

- а) LinkedIn, Work.ua, HeadHunter
- б) ERP-система для бухгалтерії
- в) MS Word
- г) Локальний файловий сервер

9. Який ефект від впровадження сучасних HR-технологій на підприємстві?

- а) Підвищення прозорості, швидкості управлінських рішень та залученості персоналу
- б) Зменшення мотивації працівників
- в) Послаблення комунікацій
- г) Зростання паперової документації

10. Який фактор є ключовим для ефективного використання корпоративних платформ та дистанційного управління?

- а) Тільки технічне оснащення
- б) Підготовка персоналу, культура взаємодії та адаптація бізнес-процесів
- в) Мінімальна комунікація
- г) Повна автономія працівників

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 15 ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНОГО НАВЧАННЯ

Необхідно:

- *розглянути відмінності між даними, інформацією та знаннями; ознайомитися з інструментами та системами управління знаннями; проаналізувати сучасні технології організаційного навчання; обговорити кейси використання управління знаннями в*

організаціях; виконати завдання: розробка моделі системи збереження та обміну знаннями для компанії;

- опрацювати тести (вірна одна відповідь):

1. Управління знаннями (Knowledge Management) — це?
 - а) Контроль над виконанням завдань персоналом
 - б) Систематичний процес створення, збору, збереження та поширення знань у організації
 - в) Облік фінансових ресурсів
 - г) Планування виробництва

2. Основна мета управління знаннями в організації:
 - а) Зниження витрат на персонал
 - б) Підвищення ефективності діяльності через оптимальне використання наявних знань
 - в) Контроль усіх процесів
 - г) Стандартизація документів

3. Який процес не належить до управління знаннями?
 - а) Створення нових знань
 - б) Збереження та архівування знань
 - в) Поширення знань серед працівників
 - г) Виключно контроль над виконанням наказів

4. Організаційне навчання передбачає?
 - а) Постійне накопичення і використання знань для підвищення ефективності організації
 - б) Лише навчання нових працівників
 - в) Використання стандартних процедур без змін
 - г) Зменшення кількості тренінгів

5. Який інструмент відноситься до систем управління знаннями (KMS)?
 - а) Система обліку зарплат
 - б) База даних, корпоративний портал, внутрішня мережа для обміну знаннями
 - в) Таблиця Excel для планування робочого часу
 - г) Паперові інструкції

6. Який вид знань найчастіше передається в організаційному навчанні?

- а) Лише письмові документи
- б) Явні і неявні знання
- в) Тільки фінансові дані
- г) Виробничі ресурси

7. Яка перевага ефективного управління знаннями?

- а) Зменшення мотивації персоналу
- б) Підвищення інноваційності та конкурентоспроможності організації
- в) Ускладнення комунікацій
- г) Повна стандартизація процесів

8. Який метод часто застосовується для організаційного навчання?

- а) Кейс-стаді, тренінги, семінари, коучинг
- б) Виключно письмові накази
- в) Автоматизація документообігу
- г) Відстеження робочого часу

9. Який фактор є критично важливим для ефективного управління знаннями?

- а) Культура обміну знаннями та підтримка керівництва
- б) Виключно технічне обладнання
- в) Повна автономія працівників
- г) Жорсткий контроль

10. Який результат забезпечує ефективне впровадження технологій управління знаннями та організаційного навчання?

- а) Зростання бюрократії
- б) Підвищення компетентності персоналу, ефективності процесів та інноваційного потенціалу організації
- в) Зниження мотивації
- г) Скорочення комунікацій

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В МЕНЕДЖМЕНТІ

Необхідно:

- *ознайомитися з поняттям цифрової трансформації та її ключовими елементами; проаналізувати приклади використання AI у прийнятті управлінських рішень; зробити огляд технологій автоматизації бізнес-процесів; обговорення ризиків і викликів цифровізації; виконати завдання: розробка моделі застосування AI у процесі управління організацією;*

- *опрацювати тести (вірна одна відповідь):*

1. Цифрова трансформація організації — це:

- а) Виключно впровадження комп'ютерів
- б) Комплексний процес інтеграції цифрових технологій у всі сфери діяльності організації для підвищення ефективності
- в) Використання електронної пошти
- г) Заміну персоналу роботами

2. Основна мета цифрової трансформації у менеджменті:

- а) Зниження витрат на маркетинг
- б) Підвищення ефективності, гнучкості та конкурентоспроможності організації
- в) Виключно автоматизація виробництва
- г) Скорочення керівників

3. Штучний інтелект (ШІ) у менеджменті використовується для:

- а) Обробки та аналізу великих обсягів даних, автоматизації рутинних завдань, підтримки прийняття рішень
- б) Заміни всіх працівників
- в) Виключно бухгалтерського обліку
- г) Тільки планування виробництва

4. Який із напрямів НЕ належить до цифрової трансформації підприємства?

- а) Впровадження ERP і CRM-систем
- б) Використання Big Data для стратегічного аналізу
- в) Підвищення мотивації персоналу через премії

г) Автоматизація бізнес-процесів

5. Який ефект забезпечує використання ШІ у прийнятті управлінських рішень?

- а) Зменшення точності прогнозів
- б) Підвищення швидкості та обґрунтованості рішень
- в) Зниження ролі керівника
- г) Відсутність комунікації

6. Big Data у менеджменті використовується для?

- а) Зберігання файлів
- б) Аналізу великих обсягів структурованих та неструктурованих даних для ухвалення рішень
- в) Контролю робочого часу
- г) Ведення паперової документації

7. Який виклик пов'язаний із цифровою трансформацією організації?

- а) Підвищення прозорості управління
- б) Опір змінам та недостатня цифрова компетентність персоналу
- в) Зменшення автоматизації
- г) Посилення бюрократії

8. Який інструмент ШІ використовується для прогнозування попиту та ринкових тенденцій?

- а) Системи управління завданнями
- б) Аналітичні алгоритми машинного навчання
- в) Таблиця Excel
- г) Локальні документи

9. Який фактор є критично важливим для успішної цифрової трансформації?

- а) Централізація управління
- б) Підтримка керівництва, культура інновацій та навчання персоналу
- в) Зниження рівня комунікацій
- г) Використання тільки традиційних методів управління

10. Який результат забезпечує ефективна цифрова трансформація та впровадження ШІ в менеджменті?

- а) Зменшення інноваційного потенціалу
- б) Підвищення ефективності, адаптивності та конкурентоспроможності організації
- в) Збільшення паперової документації
- г) Послаблення контролю

3. МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

1. Методичні рекомендації до практичних занять з дисципліни «Сучасні технології менеджменту» для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за освітньою програмою «Управління проектами» зі спеціальності 073 «Менеджмент» усіх форм навчання / Укл. О.М.Крайнік. – Запоріжжя: НУ «Запорізька політехніка», 2025. 53 с.

2. Методичні рекомендації до самостійного вивчення дисципліни «Сучасні технології менеджменту» для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за освітньою програмою «Управління проектами» зі спеціальності 073 «Менеджмент» усіх форм навчання / Укл. О.М. Крайнік. – Запоріжжя: НУ «Запорізька політехніка», 2025. 55 с.

4. ПЕРЕЛІК НАВЧАЛЬНОЇ, НАУКОВОЇ ТА ДОВІДКОВОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Сучасний менеджмент у питаннях і відповідях.: начальний посібник – Ред. Балашова А.М., Мошека Г.Є. Вид-во «Алерта», 2018. 620с.

2. В. Рулюєв, С. Гуткевич. Менеджмент. Вид-во «Центр учбової літератури», 2021. 312с.

3. Сучасний менеджмент у схемах і таблицях. Частина 1: навч. посібник. [Електронний ресурс] / Н.С. Іванова, Н.С. Приймак, І.А. Карабаза, І.В. Шаповалова, Ю.Б. Лижник; ред. Н.С. Іванова. – Кривий Ріг : Вид.ДонНУЕТ, 2021. – 282 с.

4. Менеджмент 3.0. Agile-менеджмент. Лідерство та управління командами / пер. З англ. Г. Якубовська. Харків : Вид-во «Ранок»: Фабула, 2019. 432 с.

5. Селютін В.М. Самоменеджмент: навч. посібник / В.М. Селютін. – Х.: ХДУХТ, 2017. – 206 с.

6. Основи менеджменту: Конспект лекцій [Електронний ресурс] : навч. посіб. для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; укладачі: Т.В. Лазоренко, С.О. Пермінова.– Електронні текстові дані (1 файл: 560 КБ). Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021.166 с.

7. Шкільняк М. М, Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: підручник. Тернопіль: ЗУНУ, 2022 р. 258 с.

8. Сучасний менеджмент : моделі, стратегії, технології : матеріали XXIII Всеукр. щоріч. студент. наук.-практ. конф. за міжнарод. участю. 28 квіт. 2022 р. – Одеса : ДУ «Одеська політехніка», 2022. – 250 с.

9. Кузнецов Е.А. Смысловая динамика развития профессионального менеджмента в контексте технологической конкурентоспособности экономики. Рынковая экономика: современная теория и практика управления. 2020. Т. 20. Вып. 3 (46). С.11-35. DOI: 10.18524/2413-9998/2020.3(46).214098.

10. Балановська Т.І., Гавриш О.М., Виржиковська Б. Формування та розвиток цифрової компетентності працівників як складова антикризового управління організацією. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2020. № 1(31). С. 97-106. DOI: 10.31673/2415-8089.2020.019716.

11. Кравчук О., Варіс І., Заривних К. Цифрові технології менеджменту персоналу: тенденції та виклики в умовах пандемії COVID-19. Економіка та суспільство. 2021. Вип. 26. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-73>

12. Котис Н. Дистанційний менеджмент як сучасна технологія управління персоналом. Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах інноваційного розвитку економіки: Всеукраїнська науково-практична конференція з міжнародною участю. (Тернопіль, 28 травня 2021 року). 2021. Ч.1. С. 88-91.

13. Король С. Я., Польовик Є. В. Діджиталізація економіки як фактор професійного розвитку. Modern Economics, 2019. №18. С. 67-

73. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V18\(2019\)-11](https://doi.org/10.31521/modecon.V18(2019)-11).

14. Гришко В.В. Сучасні концепції менеджменту та їх застосування в умовах діджиталізації економіки України. Економіка і регіон. 2021. № 1 (80). С. 61-67. DOI 10.26906/ EиR.2021.1(80).2246.

15. Науменкова С., Міщенко С. Цифрова фінансова інклюзія: можливості та обмеження для України. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2020. № 1-2 (274-275). С. 133-14. DOI: 10.32680/2409-9260-2020-1-2-274-275-119-132.

16. Жосан Г. Стан розвитку діджиталізації в Україні. Економічний аналіз. 2020. Т. 30. № 1. Ч. 2. С. 45-52. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.02.044>.

17. Абдикеев Н. М. Технологии когнитивного менеджмента в цифровой экономике. Мир новой экономики. 2017. № 3. С. 24-28.

18. Лисенко О. А. Автоматизация бюджетування – як основний елемент бізнес-планування діяльності підприємства. Бюджетування як інструмент забезпечення життєдіяльності підприємства : колект. моногр. Запоріжжя : ЗНУ, 2011. С. 146-159.

19. Савчук С.В. Функції менеджменту в умовах розвитку цифрової економіки. Міждисциплінарні наукові дослідження: особливості та тенденції. 2020. Т. 1. С. 129-131.

20. Нагибина, Н. І., Шукина, А. А. HR-digital: цифровые технологии в управлении человеческими ресурсами. Интернет-журнал «Науковедение». 2017. Т.9. С. 17-26.

21. Куйбіда В.С., Петроє О.М., Федулова Л.І., Андрощук Г.О. Цифрові компетенції як умова формування якості людського капіталу. URL: <http://academy.gov.ua/pages/dop/198/files/90a7d5c8-d10a-4f8f-8987-4d1077fdc8f6.pdf>. (дата звернення 25.10.2021).

22. Кривда О., Пилипенко С. Цифровізація в управлінні підприємством// III

Міжнародна науково-практична конференція "Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи". Київ. 2022. С. 67.

23. Андрощук Г.О. Цифрова трансформація економіки України в умовах воєнного стану: роль інтелектуальної власності // Цифрова трансформація та цифрова економіка в умовах воєнного стану: аспекти інтелектуальної власності. Збірник матеріалів V Всеукр. наук.-практ. конф. з проблем економіки інтелектуальної власності 27 травня 2022 р., Київ: НДІ інтелектуальної власності НАПрН України, 2022. – С. 13–21.

Кризовий менеджмент в умовах війни: як підтримати проєкт Режим доступу : <https://happymonday.ua/kryzovyj-menedzhment-vumovah-vijny>.

24. Самоменеджмент : навч. посіб. / Г. З. Леськів, Г. Я. Левків, М. М. Бліхар, В. В. Гобела, О. П. Подра, Г. В. Коваль. Львів : Львівський державний університет внут рішніх справ, 2021. 280 с. – Режим доступу: <http://surl.li/exaui>.

25. Родрик Д. Нові технології не завжди приносять благо. New voice. URL: <https://nv.ua/ukr/opinion/yak-zastosuvannya-ii-mozhe-zashkoditiekonomici-shcho-zagrozhuje-bidnim-krajnam-ostanni-novini-50304248.html> (дата звернення: 17.02.2023).

26. Імплементация високих технологій в економіку України: – наукова доповідь / НАН України, Інститут екон. та прогнозув. НАН України, Київ, 2016, с. 13.

27. Пушних В. А. Инновационная корпоративная культура и конкурентная среда университета URL: <https://zakadry.tpu.ru/newspaper/article/view?id=1223>.

28. Інвестиційна привабливість України. UA War Infographics URL: <https://t.me/uawarinfographics>.

29. Інвестування в Україну під час війни. [1/2] Advantage Ukraine Trans.info. URL : <https://trans.info/ua/rik-viyny-yak-konflikt-v-ukrayinivplynuv-na-transportnyi-sektor-yevropy-328130>.

30. Бакалінська А. О., Білик А. В. Роль інформаційних технологій у повоєнному відновленні регіональної економіки України. Економіка і організація управління. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2022.2.16>.

31. Технології та держава: Як розвивалася ІТ-сфера у 2022 році. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/experts/bornyakov-programisti-ta-rozvitokstartapiv-v-ukrajini-yak-zaluchayut-investiciji-pid-chas-viyni50298067.html> (дата звернення 22.02.2023).

32. Юрчак О. Інноваційний розвиток в промисловості – що має змінити війна? URL: https://www.industry4ukraine.net/publications/innova_czijnyj-rozvytok-v-promyslovosti-shho-maye-zminyty-vijna/.

33. Белялов Т. Інноваційний розвиток підприємництва в умовах війни та в післявоєнний період. URL : https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/20218/1/PIONBUG_2022_P066-067.pdf.

34.Крайнік О. Вплив технологій майбутнього на інноваційне підприємництво // Стратегічні пріоритети розвитку підприємництва, торгівлі та біржової діяльності: матеріали V-ої Міжнародної науково-практичної конференції, 16-17 травня 2024 року / За заг. редак. проф. Ткаченко А.М. – Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2024. 375 с. С.130-132

35.Сергієнко Т.І., Крайнік О.М., Куріс Ю.В. Цифрова трансформація системи управління промислових підприємств // Цифрова трансформація промислового менеджменту: теорія і практика : монографія за ред. д. філософ. н., проф. В. Г. Воронкової, д. е. н., проф. Н. Г. Метеленко. – Львів – Торунь : Liha-Pres, 2023. – 816 с., ISBN 978-966-397-319-7, С.111-172

36.Крайнік О.М. Інтеграція сучасних технологій менеджменту в практику управління персоналом: вплив на ефективність використання робочого часу // Економічний вісник Донбасу №3 (81), 2025. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2025-3\(81\)-161-167](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2025-3(81)-161-167)

37.Крайнік О.М., Бобко Н.А. Стратегічний менеджмент у стартапах: практики впровадження бізнес-стратегій для досягнення стійкого розвитку // Економіка харчової промисловості. 2023. Т.15, вип. 4. С. 44-50. doi: 10.15673/ie.v15i4.2799

38.Крайнік О.М., Сергієнко Т.І., Лоза С.П, Лідерство в епоху цифрової трансформації через інтеграцію сучасних управлінських технологій і тайм-менеджменту у виробничій сфері // Менеджмент та підприємництво: тренди розвитку. 2025. №4(34). С. 110-120. <https://doi.org/10.26661/2522-1566/2025-4/34-09>

Рекомендовані інформаційні джерела

1. Публікації з менеджменту, економіки, маркетингу. – Режим доступу: <http://tourlib.net/management.htm>
2. inform.od.ua – нормативні акти у сфері управління
3. Сайт Верховної Ради України – <http://rada.kiev.ua>
4. Сайт Міністерства економічного розвитку та торгівлі України – <http://www.me.gov.ua>

5. Сайт Державної служби статистики України – <http://www.ukrstat.gov.ua>
6. Сайт світової організації торгівлі (WTO) – <http://www.wto.org>
7. Сайт Національної бібліотеки України ім. В.І. Вернадського – <http://www.nbuv.ua>
8. Законодавча база України – <http://www.zakon.rada.ua/cgi-bin/Laws/main.cgi>
9. Ділова література з економіки, менеджменту, реклами і маркетингу, управління персоналом, психології бізнесу, інформаційних технологій і т.д. – Режим доступу: <http://www.profibook.com.ua>
10. Наука, технології та інновації - Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publnauka_u.htm
11. <http://www.managment.com.ua>
12. <http://www.strategy.com.ua/strategy/>