МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ САДІВНИЦТВА
Кафедра менеджменту

"ЗАТВЕРДЖУЮ"
Гарант освітньої програми
Новак І.М.
"31" 08 2022 року

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЇ»

Освітній рівень: другий рівень вищої освіти (магістр)
Галузь знань: 07 «Управління та адміністрування»
Спеціальність: 073 «Менеджмент»
Освітня програма: «Менеджмент організацій і адміністрування»
Факультет: Менеджменту

Умань – 2022 рік

Робоча програма навчальної дисципліни «Менеджмент організації» для здобувачів другого рівня вищої освіти (магістр), спеціальності 073 «Менеджмент» освітньої програми «Менеджмент організацій і адміністрування». Умань: Уманський НУС, 2022 р. 16 с.

Розробники: д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту
_____ Новак І.М.

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри менеджменту.

Протокол від "31" серпня 2022 року № 1

Завідувач кафедри _____ (Новак І.М.)
(підпис) (прізвище та ініціали)

"31" серпня 2022 року

Схвалено методичною комісією факультету менеджменту

Протокол від " 31" серпня 2022 року № _1__

"31" _серпня__ 2022 року Голова _____ (Гоменюк М. О.)
(підпис) (прізвище та ініціали)

©УНУС, 2022 рік
© Новак І.М., 2022 рік

1. **Опис навчальної дисципліни**

<table>
<tr><td rowspan="2">Найменування показників</td><td rowspan="2">Галузь знань, напрям підготовки, освітньо-кваліфікаційний рівень</td><td colspan="2">Характеристика навчальної дисципліни</td></tr>
<tr><td>денна форма навчання</td><td>заочна форма навчання</td></tr>
<tr><td>Кількість кредитів 4,5</td><td>Галузь знань
07 Управління та адміністрування</td><td colspan="2">Обов’язкова</td></tr>
<tr><td>Змістових модулів – 2</td><td rowspan="6">Спеціальність:
073 «Менеджмент»

Освітній рівень:
Другий рівень вищої освіти (магістр)</td><td colspan="2">Рік підготовки:</td></tr>
<tr><td>Тем – 9</td><td>1-й</td><td>1-й</td></tr>
<tr><td>Індивідуальне науково-дослідне завдання: бізнес-план</td><td colspan="2">Семестр</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Загальна кількість годин –135</td><td>1-й</td><td>1-й</td></tr>
<tr><td colspan="2">Лекції</td></tr>
<tr><td rowspan="8">Тижневих годин для денної форми навчання:
аудиторних – 4
самостійної роботи студента - 5</td><td rowspan="8">Освітня програма «Менеджмент організацій і адміністрування»</td><td>22 год.</td><td>8 год.</td></tr>
<tr><td colspan="2">Практичні, семінарські</td></tr>
<tr><td>24 год.</td><td>6 год.</td></tr>
<tr><td colspan="2">Лабораторні</td></tr>
<tr><td></td><td></td></tr>
<tr><td colspan="2">Самостійна робота</td></tr>
<tr><td>89 год.</td><td>121 год.</td></tr>
<tr><td colspan="2">Вид контролю: екзамен</td></tr>
</table>

1. Мета та завдання навчальної дисципліни

Процес трансформації економіки України висуває нові вимоги до ефективності менеджменту організацій, які зумовлені підприємницькою активністю, зростанням динамічності бізнес-середовища, глобалізацією економічних відносин, розвитком функцій і методів державного регулювання економічних процесів.

Мета вивчення дисципліни є отримання студентами системних знань з об'єктивних закономірностей, умов, процесів і специфічних особливостей результативного управління організацією у мінливих умовах соціально-економічного оточення. Система знань про організацію як об'єкт управління в умовах динамічного бізнес-середовища, дасть можливість майбутнім менеджерам одержати чіткі уявлення про природу та різноманітність технологій управління сучасними підприємствами і застосовувати їх на практиці.

Завдання вивчення дисципліни - формування сучасного системного мислення та професійної компетентності майбутніх фахівців щодо створення цілісної системи успішного управління організацією на всіх стадіях її життєвого циклу у взаємозв'язку із зовнішнім середовищем.

Місце дисципліни у структурно-логічній схемі підготовки здобувачів вищої освіти: Вивчення дисципліни «Менеджмент організації» базується на загальних знаннях, отриманих під час засвоєння таких дисциплін як «Основи менеджменту», «Менеджмент», «Операційний менеджмент», «Управління персоналом в агробізнесі», «Стратегічне управління», «Планування діяльності підприємства. «Менеджмент організації» вивчається паралельно з дисциплінами «Управління проектами», «Фінансовий менеджмент», «Управління змінами», а також є однією з базових при вивченні дисциплін «Управління конкурентоспроможністю підприємств», «Корпоративне управління», «Публічне адміністрування».

Компетентності курсу «Менеджмент організації»:

інтегральна компетентність: здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми бізнес-планування, які характеризуються комплексністю і невизначеністю умов, у сфері менеджменту зовнішньоекономічної діяльності або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та методів соціальних та поведінкових наук;

загальні компетентності:

- здатність спілкуватися з представниками різних професійних груп та у міжнародному контексті;
- навички використання інформаційно-комунікаційних технологій для пошуку, оброблення, аналізу інформації з різних джерел та прийняття рішень;
- здатність організовувати та мотивувати людей рухатися до спільної мети, працювати в команді.

спеціальні (фахові) компетентності:

– здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальшу напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани;

– здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління;

- здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми;

- здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість;
- здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом.

Програмними результатами вивчення дисципліни «Менеджмент організації» є:

– планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах.

– демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач.

– вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).

2. Програма навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1. Організація як об'єкт управління. Система менеджменту організації

Тема 1. Системна модель менеджменту організації

Організація як складна система та як об'єкт управління: взаємозв'язок та взаємозалежність її внутрішніх елементів і факторів зовнішнього середовища.

Особливості функціонального та системного бачення організації.

Характеристика основних підсистем організації. Моделі організації як відкритої системи.

Узгодження цілей, стратегій, функціонального та організаційного потенціалу й можливостей організації.

Множинність підпорядкування результативності організації: проблеми узгодження пріоритетів та інтересів учасників діяльності.

Рівні досконалості організації.

Досягнення синергизму в менеджменті організації.

Тема 2. Еволюція організації

Зміни як об'єктивний процес розвитку організації. Значення змін в діяльності організації. Еволюційні погляди на процеси змін в діяльності організацій. Життєвий цикл діяльності організації та стадії виникнення змін. Управління процесами змін. Використання системного підходу в управлінні в умовах змін.

Особливості менеджменту на основних етапах життєвого циклу організації.

Тема 3. Організаційний механізм менеджменту організації

«Жорсткий» та «м'який» системний підхід до управління організаційними процесами. Системні правила менеджменту.

Комплексний механізм управління: економічний, мотиваційний, організаційний, правовий, процедурний. Поєднання функціонального, процесного та ситуаційного підходів.

Нормативно-правова регламентація, підстави та порядок організації управління.

Методологія проектування системи менеджменту та управлінських процедур. Проектування ієрархії менеджменту. Діапазон керованості та фактори, що його визначають.

Принципи та етапи раціонального розподілу в системі менеджменту. Дотримання субординації. Проектування складу структурних одиниць.

Визначення рівня централізації менеджменту.

Тема 4. Організаційний інжиніринг

Елементи організаційно-управлінського аналізу.

Інжиніринговий опис процесів в організації. Методологія організаційного інжинірингу. Умови інжинірингового підходу. Учасники процесу інжинірингу. Сфери інжинірингу.

Загальні правила інжинірингу: уніфікація різноманіття робіт, автономність прийняття рішень, процесний підхід, функціональна доцільність, підсумкова багатоваріантність, зменшення параметрів «входу» «шумів», нівелювання

контролюючих заходів, зниження частки погоджень, персоніфікованість відповідальності, поєднання централізації та децентралізації.

Змістовий модуль 2. Управління організаційними процесами. Управління організаційною поведінкою

Тема 5. Організаційний дизайн

Дизайн організації як набір параметрів, що визначають рівні поділу праці та координування. Координаційні механізми дизайну.

Рівні організаційних змін. Етапи організаційних змін. Компоненти організаційних перетворень. Об'єкти організаційних перетворень.

Модель розвитку внутрішнього потенціалу підприємства та конкурентного статусу підприємства.

Тема 6. Управлінські моделі

Елементи менеджменту організації.

Модель управління як системоутворювальний комплекс методів, набору форм виливу, принципів. Компоненти управлінських моделей. Різновиди управлінських моделей.

Комбінація управлінських моделей.

Тема 7. Керівництво в організації

Завдання менеджера щодо керівництва в організації.

Керівництво спільною діяльністю.

Комунікаційно-інформаційні аспекти розпорядчої діяльності. Техніка і форми передачі розпоряджень. Об'єктивізація доручень. Рівномірність, конкретність завдань. Свобода дії у виконанні. Урахування суб'єктивних факторів у розпорядчій діяльності. Зворотне делегування.

Людина як об'єкт управлінського службового контролю. Оцінювання виконання: показники, критерії. Об'єктивність оцінювання. Право на помилку. Види помилок та наслідки. Заходи щодо профілактики та усунення помилок.

Управління дисципліною. Статичний та динамічний аспекти. Типові порушення та їх причини. Дисциплінарний вплив. Застосування системи стягнень та заохочень. Правила накладання дисциплінарних стягнень.

Тема 8. Ризикозахищеність організації

Умови виникнення ризикової ситуації. Суб'єкт та об'єкт ризику.

Сутність та особливості управлінського ризику. Зовнішні та внутрішні фактори ризику. Класифікація факторів ризику за аспектами прояву: економічні, фінансові, юридичні, соціально-психологічні. Види ризику.

Аналіз та оцінювання ризику. Методи кількісного та якісного оцінювання ризику. Специфічність вибору альтернатив управлінських рішень в умовах ризику.

Концепція управління ризиком. Інструментарій впливу на ризик. Модель поведінки системи управління в ситуації ризику. Критерії ризикозахищеності організації.

Тема 9. Управління результативністю менеджменту організації

Управління результативністю: основні підходи. Класифікація інструментів інтенсифікації розвитку підприємства, таксономія методів.

Цільові програми управління ефективністю та розвитком організації. Області обмеження розвитку організації.

Якість менеджменту організації. Діагностування якості менеджменту організації.

Система показників оцінювання результативності і якості менеджменту організації.

3. Структура навчальної дисципліни

Назви тем змістових модулів	Кількість годин							
	Денна форма				Заочна форма			
	усього	у тому числі			усього	у тому числі		
		л	п	с.р.		л	п	с.р.
Змістовий модуль 1 **Організація як об'єкт управління. Система менеджменту організації**								
1. Системна модель менеджменту організації	14	2	2	10	14	1		13
2. Еволюція організації	14	2	2	10	14	1		13
3. Organizational management mechanism	18	4	4	10	19	1	1	13
4. Організаційний інжиніринг	17	4	4	9	14	1		13
Разом за модулем 1	63	12	12	39	61	4	1	52
Змістовий модуль 2 **Управління організаційними процесами. Управління організаційною поведінкою**								
5. Організаційний дизайн	14	2	2	10	12	1	1	13
6. Управлінські моделі	14	2	2	10	14		1	14
7. Керівництво в організації	14	2	2	10	18	1	1	14
8. Ризикозахищеність організації	14	2	2	10	14	1	1	14
9. Управління результативністю менеджменту організації	16	2	4	10	16	1	1	14
Разом за модулем 2	72	10	12	50	74	4	5	69
Змістовий модуль 3								
ІНДЗ								
Усього годин	135	22	24	89	135	8	6	121

4. Теми практичних та семінарських занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин (денна форма)	Кількість годин (заочна форма)
1	Системна модель менеджменту організації	2	
2	Еволюція організації	2	
3	Організаційний механізм менеджменту організації	4	1
4	Організаційний інжиніринг	4	
5	Організаційний дизайн	2	1
6	Управлінські моделі	2	1
7	Management in the organization	2	1
8	Ризикозахищеність організації	2	1
9	Управління результативністю менеджменту організації	4	1
	Всього	24	6

5. Самостійна робота

№ з/п	Назва теми	Кількість годин (денна форма)	Кількість годин (заочна форма)
1	Системна модель менеджменту організації	10	13
2	Еволюція організації	10	13
3	Організаційний механізм менеджменту організації	10	13
4	Організаційний інжиніринг	9	13
5	Організаційний дизайн	10	13
6	Управлінські моделі	10	14
7	Керівництво в організації	10	14
8	Ризикозахищеність організації	10	14
9	Управління результативністю менеджменту організації	10	14
	Всього	89	121

6. Індивідуальні завдання

1. Написання та захист курсових робіт.

Тематика курсових робіт

1. Удосконалення управління підприємством в умовах міжнародних інтеграційних процесів
2. Удосконалення управління підприємством у кризовій ситуації
3. Удосконалення організації та управління підприємствами різних організаційно-правових форм
4. Удосконалення управління соціально-психологічною підсистеою підприємства
5. Напрямки підвищення ефективності управління сільськогосподарським підприємством
6. Удосконалення інформаційної системи управління сільськогосподарським підприємством
7. Удосконалення управління системою якості підприємства
8. Управління інноваційною діяльністю підприємства
9. Удосконалення менеджменту персоналу підприємства
10. Удосконалення організації управлінської праці на підприємстві в сучасних аграрних підприємствах
11. Удосконалення системи управління персоналом на підприємстві
12. Удосконалення системи оцінювання персоналу підприємства
13. Удосконалення організації праці керівників і спеціалістів підприємства
14. Удосконалення системи управління трудовими ресурсами підприємства
15. Управління соціальним розвитком аграрних підприємств
16. Організація праці менеджера підприємства
17. Управління процесом реалізації стратегії на підприємстві
18. Використання методів стратегічного аналізу для прийняття управлінських рішень
19. Стратегічне планування розвитку підприємства
20. Обґрунтування вибору стратегії підприємства
21. Управління маркетингом в діяльності підприємства
22. Пошук і обґрунтування стратегічних цілей підприємства
23. Шляхи удосконалення трудових взаємовідносин у підприємстві
24. Підвищення ролі трудових колективів в управлінні виробництвом
25. Удосконалення економічної роботи з організації виробничої діяльності на підприємстві
26. Удосконалення управління конкурентоспроможністю підприємства
27. Стратегічне управління адаптації вітчизняних підприємства до міжнародних умов господарювання
28. Удосконалення економічної роботи з організації трудових відносин на підприємстві
29. Удосконалення системи контролінгу в управлінні організацією
30. Удосконалення організації управління галуззю рослинництва в підприємстві
31. Мотивація у системі менеджменту організації та її вдосконалення

32. Удосконалення організації управління галуззю тваринництва в підприємстві

33. Удосконалення системи методів управління підприємством

34. Управління підприємством на різних стадіях життєвого циклу

35. Системний підхід до управління організацією в умовах нових економічних відносин

36. Стратегія управління процесом організаційних змін підприємства у кризовій ситуації

7. Методи навчання

Для вивчення курсу «Менеджмент організації» використовуються традиційні методи навчання. Вивчення дисципліни здійснюється шляхом проведення лекційних занять, під час практичних занять відбувається обговорення теоретичного матеріалу і розгляд та вирішення конкретних ситуацій (*case method*).

Формами організації освітнього процесу під час вивчення дисципліни «Менеджмент організації» є навчальні заняття, самостійна робота, практична підготовка і контрольні заходи.

Під час навчання і викладання використовуються студентоцентрований, проблемно- і професійно-орієнований, комунікативний, міждисциплінарний підходи, ініціативне самонавчання і наступні методи: лекції, які включають бесіди і презентації, практичні заняття, семінари, інтерактивні заняття (робота в малих групах, кейс-метод, мозковий штурм та ін.), індивідуальні заняття, консультації з викладачами, самонавчання на основі конспектів, посібників та іншої рекомендованої літератури, навчальних мультимедійних матеріалів, через електронне модульне середовище навчального процесу Moodle.

Завдяки оптимально обраним формам і методам навчання й викладання забезпечується досягнення заявлених у освітній програмі цілей та програмних результатів навчання. Викладання лекційного матеріалу з курсу поєднується з практичними заняттями та самостійною роботою студентів. Лекційні заняття носять інтерактивний науково-пізнавальний характер і забезпечують теоретичне підґрунтя курсу «Менеджмент органзації», розкривають зміст основних понять та методів. Практичні заняття передбачають використання теоретичного матеріалу для обговорення та написання курсової роботи. Вони проводяться в малих групах: поширеними є кейс-метод, підготовка презентацій. Навчально-методичне забезпечення і консультування самостійної роботи здійснюється через університетське модульне середовище освітнього процесу Moodle.

Індивідуальна робота студентів при вивченні курсу проводиться у таких формах: підготовка до практичних занять, контрольних робіт, модульно-рейтингового контролю; вивчення тем або окремих питань, що виносяться для самостійної роботи; підготовка індивідуального науково-дослідного завдання – бізнес-плану; підготовка до іспиту.

8. Методи контролю

В процесі навчання здійснюється поточно-модульний контроль, студенти виконують самостійну роботу, потім складають іспит з дисципліни.

Контроль знань і умінь студентів з дисципліни здійснюють згідно з кредитно-модульною системою організації навчального процесу.

Поточно-модульний контроль здійснюється під час обговорення теоретичного матеріалу на семінарах, виконання практичних завдань, самостійної роботи (написання бізнес-плану), контролю за засвоєнням певного модуля (модульний контроль).

Підсумковий – включає диференційований залік або екзамен.

Якщо навчальна дисципліна складається з **3-4** змістових модулів, то кожен модуль може оцінюватись в умовних балах пропорційно обсягу часу, відведеному на засвоєння матеріалу цього модуля.

9. Розподіл балів, які отримують студенти

При формі контролю «екзамен»

Поточне тестування та самостійна робота										
Модуль 1				Модуль 2					Екзамен	Сума
ЗМ1	ЗМ 2	ЗМ 3	ЗМ 4	ЗМ 5	ЗМ 6	ЗМ 7	ЗМ 8	ЗМ 9		
6	8	8	8	8	8	8	8	8	30	100

Розподіл балів за виконання курсової роботи

Виконання курсової роботи	Захист курсової роботи	Сума
70	30	100

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	**A**	відмінно	зараховано
82-89	**B**	добре	
74-81	**C**		
64-73	**D**	задовільно	
60-63	**E**		
35-59	**FX**	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
0-34	**F**	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

10. Методичне забезпечення

1. «Менеджмент організації» Методичні вказівки для самостійного вивчення дисципліни студентами освітнього рівня «магістр» ОП «Менеджмент організацій і адміністрування», спеціальності 073 "Менеджмент". Умань: Уманський національний університет садівництва. 2021. 43 с.

2. «Менеджмент організації» Методичні вказівки для підготовки до семінарських занять студентами освітнього рівня «магістр» ОП «Менеджмент організацій і адміністрування», спеціальності 073 "Менеджмент" заочної форми навчання. Умань: Уманський національний університет садівництва. 2021. 30 с.

3. «Менеджмент організації» Методичні вказівки по виконанню курсової роботи студентами освітнього рівня «магістр» ОП «Менеджмент організацій і адміністрування», спеціальності 073 "Менеджмент". Умань: Уманський національний університет садівництва. 2021. 72 с.

11. Рекомендована література

Законодавча база

1. Господарський кодекс України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/436-15

2. Закон України «Про підприємства в Україні» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/887-12

3. Закон України «Про господарські товариства» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1576-12

4. Закон України «Про підприємництво» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/698-12

5. Закон України «Про підприємництво» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/698-12

6. Закон України «Про сільськогосподарську кооперацію» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/469/97-вр

7. Закон України «Про фермерське господарство» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/973-15

8. Закон України «Про управління об'єктами державної власності» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/185-16

9. Закон України «Про Про електронні документи та електронний документообіг» [Електронний ресурс]. – http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/851-15

10.Цивільний кодекс України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/435-15

11.Стратегія реформування державного управління України на 2015—2020 роки [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://civic.kmu.gov.ua/consult_mvc_kmu/consult/old/show_print_bill/3798

Базова

1. Назарчук Т. В., Косіюк О. М. Менеджмент організацій: Навчальний посібник. Н 19 К.: «Центр учбової літератури», 2016. 560 с.

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

3. Шкільняк М.М., Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Крисько Ж.Л., Демків І.О. Менеджмент: Навчальний посібник. Тернопіль: Крок, 2017 р. 252 с.

4. Гордієнко О. О. «М'який» менеджмент: концептуалізація сучасністю. Гілея: науковий вісник. 2017. Вип. 122. С. 196-199.
5. Свидрук І.І., Миронов Ю.Б. Психологія управління та конфліктологія: Підручник. Львів: Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2017. 320 с.
6. «Менеджмент організацій»: навчальний посібник для студентів-магістрів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» спеціалізації «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / Укладачі: Л.Є. Довгань, І.П Малик, Г.А.Мохонько, М.В. Шкробот. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 271 с.
7. Осовська Г.В., Масловська Л.Ц., Осовський О.А. Менеджмент організацій: підручник. Київ: Кондор, 2014. 366 с.
8. Федулова Л.І. Менеджмент організацій: Підручник. Київ: Либидь, 2014. 448 с.
9. Свидрук І.І., Миронов Ю.Б., Кундицький О.О., Теорія організацій: підручник. — Львів: Новий Світ-2000, 2020. 176 с.
10. Баєва, О. В. Менеджмент і адміністрування: в 2 ч. Ч. ІІ. 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.
11. Менеджмент : Навчальний посібник / Н. С. Краснокутська, О. М. Нащекіна, О. В. Замула та ін. Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. 231 с.
12. Менеджмент: Навчальний посібник / Шкільняк М.М. та ін. Тернопіль : Крок, 2017 р. 252 с.
13. Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Менеджмент. Практикум : навч. посібник. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2019. 104 с.
14. 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.

Допоміжна

1. Карпінський Б.А., Карпінська О.Б., Грищишин О.П. Конфлікти та стреси в публічному адмініструванні і їх вплив на ефективність державотворчого патріотизму нації. Молодий вчений. 2020. № 5. С. 21–26.
2. Акімова Т. А. Теорія організації: навч. Посібник. М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. 367 с.
3. Smoliy, L., Burliai, A., Novak, I.,Revutska, A., & Pitel, N. (2021). Empirical study of convergent-divergent trends in innovation EU countries development. Scientific Horizons, 24(12), 84-91.
4. Новак І. М., Альошкіна Л. П. Методологічні підходи до формування та ефективного управління кадровою політикою підприємства. Ефективна економіка. 2022. № 1. – URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9871
5. Хомяков В.І. Менеджмент підприємства. 2-ге вид., Х76 перероб. і доп. Київ : Кондор, 2018. 434 с.
6. Козирєва О. В., Овсієнко О. В. Організація праці менеджера: навч. посіб. Харків: Видавництво Іванченка І. С., 2019. 203 с.
7. Назарчук Т. В., Косіюк О. М. Менеджмент організацій: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2018. 560 с.
8. Овсієнко О. В. Бізнес-адміністрування у правовій економіці. Modern Management: Economy and Administration: monograph / The Academy of Management and

Administration in Opole. Opole: The Academy of Management and Administration in Opole, 2018. P. 89–96.
9. Палєха Ю., Мошек Г., Миколайчук І. Менеджмент: навч. посіб. Київ: Ліра-К, 2018. 528 с.
10.Рульєв В. А., Гуткевич С. О. Менеджмент: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 312 с.
11.Кеннеді Д. Безжальний менеджмент та ефективність людських ресурсів / пер. з англ. Т. Мухамедшиної. Харків: Фаула, 2019. 304 с.
12.Кові С. Р. 7 звичок надзвичайно ефективних людей / 3-тє вид., пер. з англ. О. Любенко. Харків: Клуб сімейного дозвілля, 2017. 384 с. 17
13.Трейсі Б. Звички на мільйон доларів / 2-ге вид., пер. з англ. Ю. Григоренка. Харків: Vivat, 2019. 288 с.
14.Офіційний портал Верховної Ради України. URL: http://rada.gov.ua/ (дата звернення: 12.06.2020).
15.Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: http://www.ukrstat.gov.ua (дата звернення: 12.06.2020).
16.Офіційний сайт Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку. URL: http://www.ssmsc.gov.ua (дата звернення: 12.06.2020).
17.L. M. D. F. Ferreira, C. Silva, and S. G. Azevedo, «An environmental balanced scorecard for supply chain performance measurement (Env_BSC_4_SCPM),» Benchmarking: An International Journal, vol. 23, no. 6, pp. 1398–1422, 2016.
18.S. Falle, R. Rauter, S. Engert, and R. Baumgartner, «Sustainability management with the sustainability balanced scorecard in SMEs: findings from an Austrian case study,» Sustainability, vol. 8, no. 6, p. 545, 2016.
19.A. Valdez, G. Cortes, S. Castaneda, L. Vazquez, J. Medina, and G. Haces, «Development and implementation of the balanced scorecard for a higher educational institution using business intelligence tools,» International Journal of Advanced Computer Science and Applications, vol. 8, no. 10, pp. 164–170, 2017.
20.N. Hamid, «Use balanced scorecard for measuring competitive advantage of infrastructure assets of state-owned ports in Indonesia,» Journal of Management Development, vol. 37, no. 2, pp. 114–126, 2018.
21.M. E. David, F. R. David, and F. R. David, «The quantitative strategic planning matrix: a new marketing tool,» Journal of Strategic Marketing, vol. 25, no. 4, pp. 342–352, 2017.

12. Зміни у робочій програмі на 2022 рік

1. Доповнено список рекомендованої літератури.