



**ДЕРЖАВНА СЛУЖБА СТАТИСТИКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ СТАТИСТИКИ,  
ОБЛІКУ ТА АУДИТУ**

**КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ  
ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЛЬНОСТІ**



**ЗАТВЕРДЖУЮ**  
Перший проректор  
наукowo-педагогічної роботи  
Л.Є. Момотюк  
«01» вересня 2022 року

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**ОК 21. МЕНЕДЖМЕНТ**

Ступінь вищої освіти **Бакалавр**

Галузь знань **07 «Управління та адміністрування»**

Спеціальність **072 «Фінанси, банківська справа та страхування»**

Освітньо-професійна програма **«Фінанси, банківська справа та страхування»**

Київ  
2022 рік

Робоча програма «Менеджмент» для студентів спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування», «31» серпня 2022 року. – 24 с.

**Розробник: Гринчак Н.А, доцент кафедри економіки та менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, к.е.н.**

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри економіки та менеджменту зовнішньоекономічної діяльності  
Протокол від «30» серпня 2022 року № 1

Схвалено Вченою радою фінансово-економічного факультету НАСООА  
Протокол від «31» серпня 2022 року № 1

### 1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітньо-професійна програма, освітній рівень	Характеристика навчальної дисципліни
		<b>денна форма навчання</b>
Кількість кредитів – 4,0	Галузь знань 07 «Управління та адміністрування» Спеціальність 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»	Обов'язкова
Модулів – 1	Освітньо-професійна програма: «Фінанси, банківська справа та страхування»	<b>Рік підготовки:</b>
Змістових модулів – 2		3-й
Індивідуальне науково-дослідне завдання – не передбачено		<b>Семестр</b>
Загальна кількість годин - 120		5-й
		<b>Лекції</b>
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 4 самостійної роботи студента – 5	Рівень освіти: перший (бакалаврський)	28 год.
		<b>Практичні, семінарські</b>
		28 год.
		<b>Лабораторні</b>
		-
		<b>Самостійна робота</b>
		64 год.
<b>Індивідуальні завдання</b>		
-		
	Вид контролю: екзамен	

## 2. Мета та завдання навчальної дисципліни

2.1. Мета вивчення навчальної дисципліни – формування у майбутніх менеджерів сучасного управлінського мислення та системи спеціальних знань у галузі менеджменту, формування розуміння концептуальних основ системного управління організаціями; набуття умінь аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища, прийняття адекватних управлінських рішень.

2.2. Завдання вивчення навчальної дисципліни: вивчення сутності основних понять і категорій менеджменту та управління; принципів та функцій менеджменту; системи методів управління; змісту процесів та технології управління; основ планування, здійснення мотивування та контролювання; організації взаємодії та повноважень; прийняття рішень у менеджменті; інформаційного забезпечення процесу управління; керівництва та лідерства, стилів управління; етики і відповідальності у менеджменті; ефективності управління.

2.3. У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен **знати:**

- сутність основних понять і категорій менеджменту та управління;
- принципи та функції менеджменту;
- систему методів управління;
- зміст процесів та технології управління;
- основи планування, здійснення мотивування та контролювання;
- організацію взаємодії та повноважень;
- прийняття рішень у менеджменті;
- інформаційне забезпечення процесу управління;
- керівництво та лідерство, стилі управління;
- етику і відповідальність у менеджменті;
- ефективність управління.

**вміти:**

- визначати місію та цілі;
- аналізувати та будувати різні типи організаційних структур управління;
- налагоджувати ефективну комунікацію у процесі управління;
- здійснювати делегування повноважень;
- використовувати технології розробки, прийняття та реалізації управлінських рішень;
- визначати та оцінювати ефективність менеджменту.

2.4. Найменування компетентностей, формування яких забезпечує вивчення навчальної дисципліни:

ЗК03. Здатність планувати та управляти часом.

ЗК10. Здатність працювати у команді.

СК09. Здатність здійснювати ефективні комунікації.

2.5. Передумови для вивчення навчальної дисципліни – наявність систематичних та ґрунтовних знань з компонент освітньо-професійної програми: «Психологія та педагогіка», «Основи економічної науки», «Мікроекономіка».

2.6. Результати навчання:

ПР17. Визначати та планувати можливості особистого професійного розвитку.

ПР18. Демонструвати базові навички креативного та критичного мислення у дослідженнях та професійному спілкуванні.

ПР20. Виконувати функціональні обов'язки в групі, пропонувати обґрунтовані фінансові рішення.

ПР12. Використовувати професійну аргументацію для донесення інформації, ідей, проблем та способів їх вирішення до фахівців і нефахівців у фінансовій сфері діяльності.

ПР19. Виявляти навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань

### 3. Програма навчальної дисципліни

#### ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1 СУТНІСТЬ ТА СКЛАДОВІ ЕЛЕМЕНТИ МЕНЕДЖМЕНТУ

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

Менеджмент як специфічна сфера людської діяльності. Система відносин в організації як предмет вивчення менеджменту. Менеджмент як система наукових знань. Менеджмент як мистецтво управління.

Методи досліджень: діалектичний, конкретно-історичний, системний підхід; моделювання: вербальне, фізичне, аналогове, математичне; науковий, експертний, соціологічні методи: анкетування, інтерв'ювання, тестування.

*Рекомендована література:*

Базова: [1, 2, 4-6,8].

Допоміжна: [3-5, 7, 11, 13-14].

Інформаційні ресурси: [1-4]

##### Тема 2. Історія розвитку менеджменту

Передумови виникнення науки управління. Існуючі парадигми менеджменту. Класичні та неокласичні теорії менеджменту.

Особливості формування сучасної моделі менеджменту в Україні.

*Рекомендована література:*

Базова: [1, 2-6,8].

Допоміжна: [3-5, 7, 11, 13-14].

Інформаційні ресурси: [1-3]

##### Тема 3. Закони, закономірності та принципи менеджменту

Характеристика інтегрованих підходів до управління: процесний підхід; системний підхід; ситуаційний підхід. Закони і закономірності менеджменту.

Сутність, природа та роль принципів менеджменту в досягненні мети організації. Класифікація принципів менеджменту. Взаємозв'язок між принципами менеджменту.

*Рекомендована література:*

Базова: [2, 5-8].

Допоміжна: [3-5, 7, 11, 13-14].

Інформаційні ресурси: [1-4]

##### Тема 4. Функції та методи менеджменту

Поняття функцій менеджменту. Функції менеджменту як види управлінської діяльності. Особливості формування функцій менеджменту. Класифікація і характеристика функцій менеджменту. Загальні (основні), конкретні (спеціальні) функції менеджменту. Динамічний взаємозв'язок конкретний і загальних функцій. Механізм реалізації конкретних функцій менеджменту на засадах використання загальних.

Сутність та класифікація методів менеджменту. Методи менеджменту як сукупність способів впливу керуючої системи управління на керовану. Методи менеджменту як результат виконання функцій менеджменту. Економічні методи менеджменту. Адміністративні методи менеджменту. Соціально-психологічні методи менеджменту. Механізм взаємодії методів, принципів та функцій менеджменту.

*Рекомендована література:*

Базова: [1-6, 8].

Допоміжна: [2-7, 11, 13-14].

Інформаційні ресурси: [1-4]

### **Тема 5. Процес управління**

Процес управління як сукупність взаємопов'язаних і взаємодіючих функцій, методів, управлінських рішень та інших категорій менеджменту. Мета управлінського процесу, його учасники, предмет, засоби здійснення. Управлінський цикл. Управлінські процедури: цільовизначення, інформаційне забезпечення, аналітична діяльність, вибір варіанту дій, реалізація рішення, зворотний зв'язок. Особливості процесу управління: безперервність, нерівномірність, циклічність, послідовність, надійність.

Управлінське рішення як результат управлінської діяльності. Класифікація управлінських рішень. Умови прийняття управлінських рішень. Фактори, що впливають на процес прийняття управлінських рішень. Моделі прийняття управлінських рішень. Взаємозалежність рішень. Підходи до прийняття рішень. Різновиди технологій прийняття рішень. Якість управлінських рішень.

Класифікація методів обґрунтування та прийняття управлінських рішень.

*Рекомендована література:*

Базова: [1-6, 8].

Допоміжна: [2-7, 9-11, 13-14].

Інформаційні ресурси: [1-4]

## **ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2 ЗАГАЛЬНІ ФУНКЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ**

### **Тема 6. Планування як загальна функція менеджменту**

Сутність і зміст планування як функції менеджменту, його види та їхній взаємозв'язок. Основні елементи системи планування. Етапи процесу планування. Політика, правила, процедури.

Класифікація цілей організації. Процес постановки цілей.

*Рекомендована література:*

Базова: [1-6, 8].

Допоміжна: [2-7, 11, 13-14].

Інформаційні ресурси: [1-4]

### **Тема 7. Організування як загальна функція менеджменту**

Сутність функції організування та її місце в системі управління. Поняття та складові організаційної діяльності.

Повноваження, обов'язки, відповідальність. Процес делегування повноважень і відповідальності. Типи повноважень: лінійні, функціональні.

Вертикальна та горизонтальна структуризація управління. Скалярний процес. Вертикальна координація: прямий контроль, стандартизація. Горизонтальна координація: взаємні комунікації, тимчасові робочі групи, комісії. Департаменталізація. Взаємодія структур організації.

*Рекомендована література:*

Базова: [1-6, 8].

Допоміжна: [2, 3-6, 11-14].

Інформаційні ресурси: [1-4]

### **Тема 8. Мотивування як загальна функція менеджменту**

Значення людського фактора в управлінні організацією. Психологічні та фізіологічні особливості працівника. Поняття мотивування. Принципи врахування інтересів у мотивації. Взаємозв'язок потреб, спонукань, цілей і винагород працівника в процесі мотивування. Теорії і моделі процесів мотивування: змістовий і процесний підходи. Зіставлення теорій мотивування. Засоби мотиваційного впливу. Стимулювання праці: цілі, принципи, види, форми.

*Рекомендована література:*

Базова: [1-8].

Допоміжна: [2-7, 9-10, 13-14].

Інформаційні ресурси: [1-4]

### **Тема 9. Контролювання як загальна функція менеджменту**

Поняття контролювання та його місце в системі управління. Принципи і цілі функції контролювання. Етапи процесу контролювання: формування стандартів вимірювання, порівняння фактичного виконання зі стандартами, оцінка та регулювання. Модель процесу контролювання. Процес контролювання. Зворотний зв'язок під час контролю. Види управлінського контролювання.

*Рекомендована література:*

Базова: [1-6, 8].

Допоміжна: [1-6, 12-14].

Інформаційні ресурси: [1-4]

### **Тема 10. Регулювання як загальна функція менеджменту**

Поняття регулювання та його місце в системі управління. Види регулювання. Етапи процесу регулювання.

*Рекомендована література:*

Базова: [1-6, 8-10].

Допоміжна: [1-6, 12-14].

Інформаційні ресурси: [1-4]

### **Тема 11. Інформація і комунікації в менеджменті**

Інформація, її види та роль в менеджменті. Носії інформації. Класифікація інформації. Вимоги, що висуваються до інформації.



Поняття і характеристика комунікацій. Різновиди «внутрішніх» та «зовнішніх» комунікацій. Перешкоди в комунікаціях. Зворотний зв'язок в процесі комунікації. Засоби комунікацій, їх переваги та недоліки.

Комунікаційний процес, елементи та етапи процесу. Моделі комунікаційного процесу. Організація комунікаційного процесу. Комунікаційні переваги.

*Рекомендована література:*

Базова: [1-8].

Допоміжна: [1-7, 9-14].

Інформаційні ресурси: [1-4]

### **Тема 12. Керівництво та лідерство**

Поняття та загальна характеристика керівництва. Керівництво як об'єднувальна функція менеджменту. Основні фактори та визначальні аспекти керівництва. Основи керівництва: вплив, лідерство, влада. Адаптивне керівництво. Влада як елемент примушення. Форми впливу та влади. Теорії лідерства. Типологія лідерів. Поняття стилю керування та континууму стилів керування. Характеристика та класифікація стилів керування. Фактори та передумови формування стилів керівництва. Критерії оцінки стилю менеджера.

Загальна характеристика моделі сучасного менеджера.

*Рекомендована література:*

Базова: [1-8].

Допоміжна: [1-14].

Інформаційні ресурси: [1-4]

### **Тема 13. Ефективність менеджменту**

Видова класифікація ефективності організації: індивідуальна, групова, загально-організаційна. Особливості оцінки різновидів ефективності.

Концепції визначення ефективності менеджменту в організації. Підходи до оцінки ефективності менеджменту в організації. Економічна, організаційна та соціальна ефективність менеджменту. Системи показників економічної, організаційної та соціальної ефективності менеджменту, їх склад і методи визначення.

Напрями підвищення ефективності управління організацією.

Сутність та різновиди відповідальності та етики у менеджменті.

Соціальна відповідальність як добровільна реакція на соціальні проблеми суспільства з боку організації. Сутність та значення соціальної поведінки менеджменту.

Культура менеджменту.

*Рекомендована література:*

Базова: [1-5, 8].

Допоміжна: [1-9, 13-14].

Інформаційні ресурси: [1-4]

#### 4. Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин				
	денна форма				
	усього	у тому числі			
		л	п	інд	с.р.
1	2	3	4	5	6
<b>Змістовий модуль 1.</b>					
<b>Сутність та складові елементи менеджменту</b>					
Тема 1. Сутність, роль та методологічні основи менеджменту	9	2	2		5
Тема 2. Історія розвитку менеджменту	9	2	2		5
Тема 3. Закони, закономірності та принципи менеджменту	9	2	2		5
Тема 4. Функції та методи менеджменту	9	2	2		5
Тема 5. Процес управління	9	2	2		5
Разом за змістовим модулем 1	45	10	10		25
<b>Змістовий модуль 2.</b>					
<b>Загальні функції менеджменту</b>					
Тема 6. Планування як загальна функція менеджменту	9	2	2		5
Тема 7. Організування як загальна функція менеджменту	9	2	2		5
Тема 8. Мотивування як загальна функція менеджменту	11	4	2		5
Тема 9. Контролювання як загальна функція менеджменту	9	2	2		5
Тема 10. Регулювання як загальна функція менеджменту	8	2	2		4
Тема 11. Інформація і комунікації в менеджменті	11	2	4		5
Тема 12. Керівництво та лідерство	9	2	2		5
Тема 13. Ефективність менеджменту	9	2	2		5
Разом за змістовим модулем 2	75	18	18		39
Усього годин	120	28	28		64

## 5. Теми лекційних занять

№ з/п	Назва теми, питання що виносяться на лекційне заняття	Кількість годин
1	2	3
<b>Змістовий модуль 1. Сутність та складові елементи менеджменту</b>		
1	<p style="text-align: center;">Тема 1. Сутність, роль та методологічні основи менеджменту</p> <p style="text-align: center;"><i>План:</i></p> <p>1.1. Система відносин в організації як предмет вивчення менеджменту.</p> <p>1.2. Менеджмент як система наукових знань та мистецтво управління.</p> <p>1.3. Менеджмент як специфічна сфера людської діяльності.</p> <p>1.4. Цілі, задачі та види менеджменту</p>	2
2	<p style="text-align: center;">Тема 2. Історія розвитку менеджменту</p> <p style="text-align: center;"><i>План:</i></p> <p>2.1. Передумови виникнення науки управління.</p> <p>2.2. Класичні та неокласичні теорії менеджменту.</p> <p>2.3. Особливості формування сучасної моделі менеджменту в Україні.</p>	2
3	<p style="text-align: center;">Тема 3. Закони, закономірності та принципи менеджменту</p> <p style="text-align: center;"><i>План:</i></p> <p>3.1. Характеристика інтегрованих підходів до управління: процесний підхід; системний підхід; ситуаційний підхід.</p> <p>3.2. Закони і закономірності менеджменту.</p> <p>3.3. Сутність, природа та роль принципів менеджменту в досягненні мети організації.</p>	2
4	<p style="text-align: center;">Тема 4. Функції та методи менеджменту</p> <p style="text-align: center;"><i>План:</i></p> <p>4.1. Функції менеджменту як види управлінської діяльності.</p> <p>4.2. Класифікація і характеристика функцій менеджменту.</p> <p>4.3. Сутність та класифікація методів менеджменту.</p> <p>4.4. Механізм взаємодії методів, принципів та функцій менеджменту.</p>	2
5	<p style="text-align: center;">Тема 5. Процес управління</p> <p style="text-align: center;"><i>План:</i></p> <p>5.1. Процес управління як сукупність взаємопов'язаних і взаємодіючих функцій, методів та інших категорій менеджменту.</p> <p>5.2. Управлінське рішення як результат управлінської діяльності.</p> <p>5.3. Класифікація управлінських рішень.</p> <p>5.4. Фактори, що впливають на процес прийняття управлінських рішень.</p> <p>5.5. Технологію прийняття управлінських рішень.</p> <p>5.6. Моделі прийняття управлінських рішень.</p>	2

1	2	
<b>Змістовий модуль 2. Загальні функції менеджменту</b>		
6	<p style="text-align: center;">Тема 6. Планування як загальна функція менеджменту</p> <p style="text-align: center;"><i>План:</i></p> <p>6.1. Сутність і зміст планування як функції менеджменту, його види та їхній взаємозв'язок.</p> <p>6.2. Етапи процесу планування.</p> <p>6.3. Класифікація цілей організації.</p> <p>6.4. Процес постановки цілей.</p>	2
7	<p style="text-align: center;">Тема 7. Організування як загальна функція менеджменту</p> <p style="text-align: center;"><i>План:</i></p> <p>7.1. Сутність функції організування та її місце в системі управління.</p> <p>7.2. Процес делегування повноважень.</p> <p>7.3. Типи повноважень: лінійні, функціональні.</p> <p>7.4. Вертикальна та горизонтальна координація.</p> <p>7.5. Департаменталізація.</p>	2
8	<p style="text-align: center;">Тема 8. Мотивування як загальна функція менеджменту</p> <p style="text-align: center;"><i>План:</i></p> <p>8.1. Поняття мотивування.</p> <p>8.2. Взаємозв'язок потреб, спонукань, цілей і винагород працівника в процесі мотивування.</p> <p>8.3. Теорії і моделі процесів мотивування: змістовний і процесний підходи.</p> <p>8.4. Засоби мотиваційного впливу.</p> <p>8.5. Стимулювання праці: цілі, принципи, види, форми.</p>	4
9	<p style="text-align: center;">Тема 9. Контролювання як загальна функція менеджменту</p> <p style="text-align: center;"><i>План:</i></p> <p>9.1. Поняття контролювання.</p> <p>9.2. Етапи процесу контролювання.</p> <p>9.3. Види управлінського контролювання.</p>	2
10	<p style="text-align: center;">Тема 10. Регулювання як загальна функція менеджменту</p> <p style="text-align: center;"><i>План:</i></p> <p>10.1. Поняття регулювання та його місце в системі управління.</p> <p>10.2. Види регулювання.</p> <p>10.3. Етапи процесу регулювання.</p>	2
11	<p style="text-align: center;">Тема 11. Інформація і комунікації в менеджменті</p> <p style="text-align: center;"><i>План:</i></p> <p>11.1. Інформація, її види та роль в менеджменті.</p> <p>11.2. Класифікація інформації. Вимоги, що висуваються до інформації.</p> <p>11.3. Поняття і характеристика комунікацій.</p> <p>11.4. Перешкоди в комунікаціях.</p> <p>11.5. Комунікаційний процес, елементи та етапи процесу.</p>	2

1	2	
12	<p>Тема 12. Керівництво та лідерство</p> <p><i>План:</i></p> <p>12.1. Керівництво як об'єднувальна функція менеджменту.  12.2. Влада як елемент примушення. Форми впливу та влади.  12.3. Теорії лідерства.  12.4. Характеристика та класифікація стилів керування.  12.5. Загальна характеристика моделі сучасного менеджера.</p>	2
13	<p>Тема 13. Ефективність менеджменту</p> <p><i>План:</i></p> <p>13.1. Видова класифікація ефективності організації: індивідуальна, групова, загально-організаційна.  13.2. Концепції визначення ефективності менеджменту в організації.  13.3. Підходи до оцінки ефективності менеджменту в організації.</p>	2
<b>Разом</b>		<b>28</b>

### 6. Теми семінарських занять

№ з/п	Назви тем та плани занять	Кількість годин
1	2	3
1	<p>Тема 1. Сутність, роль та методологічні основи менеджменту</p> <p><i>План:</i></p> <p>1.1. Система відносин в організації як предмет вивчення менеджменту.  1.2. Менеджмент як система наукових знань та мистецтво управління.  1.3. Менеджмент як специфічна сфера людської діяльності.  1.4. Ролі менеджерів в організації. Їх трактування. Приклади.  1.5. Специфічні особисті якості необхідні менеджерам.  Фактори, які формують перспективну модель менеджера.  1.6. Рішення практичних та ситуаційних завдань</p>	2
2	<p>Тема 2. Історія розвитку менеджменту</p> <p><i>План:</i></p> <p>2.1. Передумови виникнення науки управління.  2.2. Класичні та неокласичні теорії менеджменту.  2.3. Основні етапи розвитку управлінської науки в Україні.  2.4. Особливості формування сучасної моделі менеджменту в Україні.  2.5. Рішення практичних та ситуаційних завдань</p>	2

1	2	3
3	<p>Тема 3. Закони, закономірності та принципи менеджменту</p> <p><i>План:</i></p> <p>3.1. Причини виникнення інтегрованих підходів до управління. Відмінності одномірних (ранніх) та інтегрованих підходів до управління.</p> <p>3.2. Процесний, системний та ситуаційний підходи до управління: сильні та слабкі сторони.</p> <p>3.3. Закони і закономірності менеджменту.</p> <p>3.4. Сутність, природа та роль принципів менеджменту в досягненні мети організації.</p> <p>3.5. Рішення практичних та ситуаційних завдань</p>	2
4	<p>Тема 4. Функції та методи менеджменту</p> <p><i>План:</i></p> <p>4.1. Функції менеджменту як види управлінської діяльності.</p> <p>4.2. Класифікація і характеристика функцій менеджменту.</p> <p>4.3. Спільні та відмінні риси притаманні загальним функціям менеджменту.</p> <p>4.4. Характеристика методів менеджменту.</p> <p>4.5. Механізм взаємодії методів, принципів та функцій менеджменту.</p> <p>4.6 Рішення практичних та ситуаційних завдань</p>	2
5	<p>Тема 5. Процес управління</p> <p><i>План:</i></p> <p>5.1. Процес управління як сукупність взаємопов'язаних і взаємодіючих функцій, методів, управлінських рішень та інших категорій менеджменту.</p> <p>5.2. Управлінське рішення як результат управлінської діяльності.</p> <p>5.3. Класифікація управлінських рішень.</p> <p>5.4. Фактори, що впливають на процес прийняття управлінських рішень.</p> <p>5.5. Технологія прийняття управлінських рішень.</p> <p>5.6. Моделі прийняття управлінських рішень.</p> <p>5.7. Умови прийняття управлінських рішень</p> <p>5.8 Рішення практичних та ситуаційних завдань</p>	2
6	<p>Тема 6. Планування як загальна функція менеджменту</p> <p><i>План:</i></p> <p>6.1. Сутність і зміст планування як функції менеджменту.</p> <p>6.2. Види планів та їхній взаємозв'язок.</p> <p>6.3. Характеристика етапів процесу планування.</p> <p>6.4. Класифікація та процес постановки цілей організації.</p> <p>6.5. Рішення практичних та ситуаційних завдань</p>	2

1	2	3
7	<p>Тема 7. Організування як загальна функція менеджменту</p> <p><i>План:</i></p> <p>7.1. Сутність функції організування та її місце в системі менеджменту організації.</p> <p>7.2. Процес делегування повноважень.</p> <p>7.3. Типи повноважень: лінійні, функціональні.</p> <p>7.4. Вертикальна та горизонтальна координація.</p> <p>7.5. Види й типи організаційних структур підприємства</p> <p>7.6. Рішення практичних та ситуаційних завдань</p>	2
8	<p>Тема 8. Мотивування як загальна функція менеджменту</p> <p><i>План:</i></p> <p>8.1. Сутність функції мотивування.</p> <p>8.2. Взаємозв'язок потреб, спонукань, цілей і винагород працівника в процесі мотивування.</p> <p>8.3. Змістовні і процесні теорії мотивування.</p> <p>8.4. Засоби мотиваційного впливу.</p> <p>8.5. Цілі, принципи, види, форми стимулювання праці</p> <p>8.6. Рішення практичних та ситуаційних завдань</p>	2
9	<p>Тема 9. Контролювання як загальна функція менеджменту</p> <p><i>План:</i></p> <p>9.1. Поняття контролювання та контролінгу</p> <p>9.2. Етапи процесу контролювання.</p> <p>9.3. Види управлінського контролювання.</p> <p>9.4. Рішення практичних та ситуаційних завдань</p>	2
10	<p>Тема 10. Регулювання як загальна функція менеджменту</p> <p><i>План:</i></p> <p>10.1. Місце регулювання в системі менеджменту організації.</p> <p>10.2. Види регулювання.</p> <p>10.3. Характеристика етапів процесу регулювання.</p> <p>10.4. Рішення практичних та ситуаційних завдань</p>	2
11	<p>Тема 11. Інформація і комунікації в менеджменті</p> <p><i>План:</i></p> <p>11.1. Сутність, види та роль інформації в менеджменті.</p> <p>11.2. Джерела інформації.</p> <p>11.3. Вимоги, що висувуються до інформації.</p> <p>11.4. Поняття і характеристика комунікацій.</p> <p>11.5. Перешкоди в комунікаціях.</p> <p>11.6. Елементи та етапи комунікаційного процесу.</p> <p>11.7. Рішення практичних та ситуаційних завдань</p>	4

1	2	3
12	<p>Тема 12. Керівництво та лідерство</p> <p><i>План:</i></p> <p>12.1. Керівництво як об'єднувальна функція менеджменту.</p> <p>12.2. Влада як елемент примушення.</p> <p>12.3. Форми впливу та влади.</p> <p>12.4. Характеристика та класифікація стилів керування.</p> <p>12.5. Загальна характеристика теорій лідерства</p> <p>12.6. Рішення практичних та ситуаційних завдань</p>	2
13	<p>Тема 13. Ефективність менеджменту</p> <p><i>План:</i></p> <p>13.1. Індивідуальна, групова, загально-організаційна ефективності організації.</p> <p>13.2. Концепції визначення ефективності та результативності менеджменту в організації.</p> <p>13.3. Підходи до оцінки ефективності менеджменту в організації.</p> <p>13.4. Рішення практичних та ситуаційних завдань</p>	2
<b>Разом</b>		<b>28</b>

### 7. Самостійна робота

№ з/п	Назви тем та питання для самостійного вивчення	Кількість годин
1	2	3
1	<p>Тема 1. Сутність, роль та методологічні основи менеджменту</p> <p><i>План:</i></p> <p>1.1. Управління й менеджмент: подібність і відмінності понять.</p> <p>1.2. Види менеджменту.</p> <p>1.3. Внесок вітчизняних вчених та практиків у розвиток науки управління.</p> <p>1.4. Перспективи менеджменту: можливе і ймовірне.</p>	5
2	<p>Тема 2. Історія розвитку менеджменту</p> <p><i>План:</i></p> <p>2.1. Історичні етапи розвитку управління як науки.</p> <p>2.2. Характеристика школи наукового управління, школи «фордизму» й класичної (адміністративної) школи управління.</p> <p>2.3. Школа людських відносин.</p> <p>2.4. Значення управлінські концепції “старих часів” для сьогоденної практики менеджменту ?</p> <p>2.5. Особливості ранніх підходів до управління порівняно з інтегрованими.</p> <p>2.6. Обґрунтування яка з теорій менеджменту і чому, має найкращі перспективи у майбутньому.</p>	5



1	2	3
3	<p>Тема 3. Закони, закономірності та принципи менеджменту</p> <p>План:</p> <p>3.1. Класифікація принципів менеджменту.</p> <p>3.2. Взаємозв'язок між принципами менеджменту.</p> <p>3.3. Роль принципів менеджменту в досягненні мети організації</p> <p>3.4. Закон спеціалізації управління</p> <p>3.5. Закон інтеграції управління</p> <p>3.6. Закон необхідної і достатньої централізації управління</p> <p>3.7. Закон демократизації управління</p> <p>3.8. Закон часу - закон управління часом</p>	5
4	<p>Тема 4. Функції та методи менеджменту</p> <p>План:</p> <p>4.1. Взаємозв'язок між загальними і конкретними функціями менеджменту. Наведіть конкретні приклади.</p> <p>4.2. Економічні методи менеджменту</p> <p>4.3. Адміністративні методи менеджменту</p> <p>4.4. Соціальні методи менеджменту</p> <p>4.5. Психологічні методи менеджменту.</p>	5
5	<p>Тема 5. Процес управління</p> <p>План:</p> <p>5.1. Підходи до оптимізації управлінських рішень.</p> <p>5.2. Адміністративна модель прийняття управлінських рішень.</p> <p>5.3. Основні вимоги до управлінських рішень</p> <p>5.4. Середовище прийняття рішення: визначеність, ризик, невизначеність.</p> <p>5.5. Особисті оцінки керівника в процесі прийняття рішення.</p> <p>5.6. Платіжна матриця як метод прийняття рішень.</p> <p>5.7. Дерево рішень.</p>	5
<p>Теми рефератів за змістовим модулем 1:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Роль менеджменту в організації бізнесу.</li> <li>2. Закони, закономірності та принципи менеджменту.</li> <li>3. Визначення місії управління підприємством.</li> <li>4. Економічні погляди Ф. Тейлора.</li> <li>5. Економічні погляди А. Файоля.</li> <li>6. Школа людських відносин.</li> <li>7. Класифікація сучасних теорій та підходів до управління організаціями</li> <li>8. Сутність і взаємозв'язок функцій менеджменту.</li> <li>9. Розпорядчий вплив: сутність та роль в управлінні.</li> <li>10. Сутність, роль та особливості використання соціальних та психологічних методів в управлінні.</li> <li>11. Дерево рішень.</li> <li>12. Основні фактори, що впливають на процес прийняття управлінських рішень.</li> <li>13. Середовище прийняття рішення: визначеність, ризик, невизначеність.</li> <li>14. Особисті оцінки керівника в процесі прийняття рішення.</li> <li>15. Платіжна матриця як метод прийняття рішень.</li> </ol>		

1	2	3
6	<p>Тема 6. Планування як загальна функція менеджменту</p> <p>План:</p> <p>6.1. Місце планування у формуванні стратегічних рішень.</p> <p>6.2. Процес формування стратегічного плану. Основні етапи.</p> <p>6.3. Планування від «досягнутого», оптимізаційне та адаптивне планування.</p> <p>6.4. Компоненти організаційного планування.</p> <p>6.5. Процес вибору цілей організації та шляхи їх досягнення.</p> <p>6.6. Управлінські дослідження внутрішніх сильних і слабких сторін організації.</p>	5
7	<p>Тема 7. Організування як загальна функція менеджменту</p> <p>План:</p> <p>7.1 Принципи формування організаційних структур управління виробництвом.</p> <p>7.2. Дивізійна організаційна структура та її типи: дивізійно-продуктова, дивізійна, орієнтована на споживача, дивізійно-регіональна.</p> <p>7.3. Обґрунтування скалярного процесу в організації діяльності підприємства.</p> <p>7.4. Паралельні повноваження усередині апарату.</p> <p>7.5. Переваги та недоліки типів організаційних структур управління.</p>	5
8	<p>Тема 8. Мотивування як загальна функція менеджменту</p> <p>План:</p> <p>8.1 Вплив на людину в організації різноманітних парних комбінацій потреб успіху, влади і причетності.</p> <p>8.2 Найбільш важливі потреби та мотиви.</p> <p>8.3 Використання теорії Маслоу в управлінні та її критика.</p> <p>8.4 Двофакторна теорія Герцберга, її застосування на практиці та критика.</p> <p>8.5 Теорія потреб МакКлелланда.</p> <p>8.6 Теорія очікування і застосування її в практиці управління.</p> <p>8.7 Теорія справедливості і застосування її в практиці управління.</p> <p>8.8 Засоби мотиваційного впливу.</p>	5
9	<p>Тема 9. Контролювання як загальна функція менеджменту</p> <p>План:</p> <p>9.1 Інструменти управлінського контролю.</p> <p>9.2 Елементи контролінгу, їх взаємодія.</p> <p>9.3 Поведінкові аспекти контролю.</p> <p>9.4 Контролювання людських, матеріальних та фінансових ресурсів.</p> <p>9.5 Порівняння досягнутих результатів зі встановленими стандартами.</p>	5

1	2	3
10	<p>Тема 10. Регулювання як загальна функція менеджменту</p> <p>План:</p> <p>10.1. Мета регуляторного процесу</p> <p>10.2. Обставин чи умови які впливають на здійснення заходів з регулювання</p> <p>10.3. Наведіть конкретний приклад застосування процесу регулювання на підприємстві до різних видів ресурсів (на вибір)</p>	4
11	<p>Тема 11. Інформація і комунікації в менеджменті</p> <p>План:</p> <p>11.1. Класифікація інформації. Носії інформації.</p> <p>11.2. Використання інформаційних технологій в управлінні організацією.</p> <p>11.3. Роль інформації в управлінні сучасною організацією</p> <p>11.4. Удосконалення мистецтва спілкування.</p> <p>11.5. Зворотний зв'язок і перешкоди (шуми) в комунікації.</p> <p>11.6. Побудова моделі комунікаційного процесу.</p>	5
12	<p>Тема 12. Керівництво та лідерство</p> <p>План:</p> <p>12.1. Феномен влади в менеджменті.</p> <p>12.2. Поняття балансу влади. Класифікація форм влади.</p> <p>12.3. Поняття керівництва і лідерства в менеджменті</p> <p>12.4. Ефективність використання впливу.</p> <p>12.5. Метод впливу через страх і його слабкі сторони.</p> <p>12.6. Влада експерта. Вплив за допомогою харизми.</p>	5
13	<p>Тема 13. Ефективність менеджменту</p> <p>План:</p> <p>13.1. Технологія конструювання трудового колективу: стимулювання ділового честолюбства; визначення фахової придатності управління.</p> <p>13.2. Вплив сучасних тенденцій на ефективність управління.</p> <p>13.3. Соціальна відповідальність на практиці.</p> <p>13.4. Підвищення показників етичності поведінки.</p>	5
<p>Теми рефератів за змістовим модулем 2:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Планування міжнародної діяльності.</li> <li>2. Процес вибору цілей організації та шляхи їх досягнення.</li> <li>3. Паралельні повноваження усередині апарату.</li> <li>4. Типів організаційних структур управління.</li> <li>5. Використання теорії Маслоу в управлінні та її критика.</li> <li>6. Двофакторна теорія Герцберга, її застосування на практиці та критика.</li> <li>7. Теорія потреб МакКлелланда.</li> <li>8. Теорія очікування і застосування її в практиці управління.</li> <li>9. Теорія справедливості і застосування її в практиці управління.</li> <li>10. Контролювання людських, матеріальних та фінансових ресурсів.</li> <li>11. Побудова моделі комунікаційного процесу.</li> <li>12. Ефективність використання впливу.</li> <li>13. Метод впливу через страх і його слабкі сторони.</li> <li>14. Влада експерта. Вплив за допомогою харизми.</li> <li>15. Соціальна відповідальність на практиці.</li> </ol>		
<b>Разом</b>		<b>64</b>

## 8. Методи навчання

Для досягнення мети та завдань курсу, впродовж лекційних та семінарських занять передбачено застосування наступних методів навчання:

- за джерелами знань: словесні – розповідь, пояснення, лекція, консультація; наочні – демонстрація, ілюстрація; практичні – практична робота, ситуаційні завдання;
- за характером логіки пізнання: аналітичний, синтетичний, аналітико-синтетичний, індуктивний, дедуктивний;
- за рівнем самостійної розумової діяльності використовуються методи: проблемний, частково-пошуковий, дослідницький;
- за рівнем інноваційності: ситуаційного аналізу, дискусія, робота в групах.

Відповідно до п. 2.1 Положення про організацію навчання студентів НАСООА за індивідуальним графіком, як *виняток* студенти 3 курсу денної форми навчання, які не мають академічних заборгованостей, мають змогу отримати індивідуальний графік навчання, що дає їм право, визначеним у п. 2.2 Положення, бути відсутніми на лекційних, семінарських та практичних заняттях та передбачає самостійне опрацювання студентом навчального матеріалу з відповідних дисциплін.

Студент, який має право на індивідуальний графік навчання, протягом перших двох тижнів нового семестру складає графік за визначеною формою (додаток 2 до Положення), погоджує його з кожним викладачем дисциплін, передбачених навчальним планом відповідного семестру.

Студенти, що навчаються за індивідуальним графіком повинні своєчасно та в повному обсязі виконувати завдання поточного і модульного контролів на платформі Moodle. Виконання індивідуального графіку навчання є підставою для допущення студента до екзаменаційної сесії на загальних підставах.

Консультавання студентів, які мають індивідуальний графік навчання, здійснюється за семестровим графіком консультацій викладача. Окремий час консультавання цих студентів не передбачено.

За виконання індивідуального графіку навчання відповідає студент.

## 9. Методи контролю

Навчальна дисципліна «Менеджмент» оцінюється за модульно-рейтинговою системою. Вона складається з 2-х змістових модулів. Результати навчальної діяльності студентів оцінюються за 100-бальною шкалою в кінці семестру.

**Поточний контроль.** основними формами поточного контролю є відповіді студентів на семінарських заняттях, розв'язання тестових та ситуаційних завдань на платформі Moodle.

Студент може отримати максимально 15 балів за виконання завдань змістового модуля 1 (по 3 бали окремо за Темами 1-5 змістового модуля):

Тема 1: письмова відповідь на вибіркове питання до самостійного вивчення – 1 бал; розв'язання практичного завдання – 1 бал; розв'язання ситуаційного завдання – 1 бал;

Тема 2: письмове виконання теоретично-аналітичного завдання – 3 бали;

Тема 3: письмова відповідь на вибіркове питання до самостійного вивчення – 1 бал; розв’язання тестового завдання – 1 бал; розв’язання практичного завдання – 1 бал;

Тема 4-5: розв’язання практичного завдання №1 – 1 бал; розв’язання ситуаційного завдання – 1 бал; розв’язання практичного завдання №2 – 1 бал.

Студент може отримати максимально 24 бали за виконання завдань змістового модуля 2 (по 3 бали окремо за Темами 6-13 змістового модуля):

Теми 6-11: письмова відповідь на вибіркове питання до самостійного вивчення – 1 бал; розв’язання практичного завдання – 1 бал; розв’язання ситуаційного завдання – 1 бал;

Тема 12-13: письмова відповідь на вибіркове питання до самостійного вивчення – 1 бал; розв’язання ситуаційного завдання – 2 бали;

*За несвоєчасне виконання завдань поточного контролю, зокрема письмову відповідь на вибіркове питання до самостійного вивчення та розв’язання ситуаційних чи практичних завдань, знімається по 0,5 балів за кожне завдання.*

*У разі недостатньої кількості балів за поточний контроль студент може отримати додатково по 5 балів за кожен змістовий модуль за умови виконання індивідуального завдання у формі реферату з обов’язковим захистом під час проведення викладачем консультацій з дисципліни згідно затвердженого графіку.*

***Відповідно до Положення про внутрішню систему забезпечення якості освіти в НАСOA та Положення про академічну доброчесність у НАСOA у разі виявлення викладачем порушення студентом норм та правил академічної доброчесності, викладач зобов’язаний застосувати норми п. 11.8.3 Положення про внутрішню систему забезпечення якості освіти в НАСOA, зокрема: «повторне проходження оцінювання (тест, контрольна робота, залік, іспит тощо); повторне проходження відповідного освітнього компонента (модуля) освітньої програми».***

***Модульний контроль:*** дві модульні контрольні роботи у формі тестування на платформі Moodle. Студент може отримати максимально 15 балів за Модульну контрольну роботу №1 та 16 балів за Модульну контрольну роботу №2. Сумарно 31 бал за модульний контроль.

*За несвоєчасне виконання завдань модульного контролю знімається по 4 бали за кожну модульну контрольну роботу.*

***Підсумковий контроль:*** екзамен у формі підсумкового тесту на платформі Moodle. Студент може отримати максимально 30 балів.

За результатами семестру студент отримує підсумкову оцінку за 100-бальною системою, яка розраховується як накопичена сума отриманих балів за всі види поточного, модульного та підсумкового контролю.

Якщо за результатами модульно-рейтингового контролю студент отримав сумарну кількість балів за два змістові модулі, що не перевищує 49 балів, то студент вважається таким, що не виконав усі види робіт, які передбачаються навчальним планом з дисципліни «Менеджмент» і не допускається до підсумкового контролю.

### 10. Розподіл балів, які отримують студенти за результатами поточного та підсумкового контролю

Поточне тестування та самостійна робота															Екзамен	Сума
Змістовий модуль №1						Змістовий модуль №2										
T1	T2	T3	T4	T5	MP	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12	T13	MP	30	100
3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	3	3	16		

### Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	<b>A</b>	відмінно	зараховано
82-89	<b>B</b>	добре	
74-81	<b>C</b>		
64-73	<b>D</b>	задовільно	
60-63	<b>E</b>		
35-59	<b>FX</b>	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
0-34	<b>F</b>	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

### 11. Методичне забезпечення

1. Опорний конспект з дисципліни «Менеджмент» для здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського) рівня / Укладач Н. А. Гринчак. Київ: НАСОА, 2022. 91 с. URL: <http://194.44.12.92:8080/jspui/handle/123456789/6531>

2. Методичні рекомендації для підготовки до семінарських занять з дисципліни «Менеджмент» для здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського) рівня галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування» / Укладач Н. А. Гринчак. Київ: НАСОА, 2022. 43 с. URL: <http://194.44.12.92:8080/jspui/handle/123456789/6538>

3. Методичні рекомендації для самостійної роботи з дисципліни «Менеджмент» для здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського) рівня галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування» / Укладач Н. А. Гринчак. Київ: НАСОА, 2022. 37 с. URL: <http://194.44.12.92:8080/jspui/handle/123456789/6540>

4. Гринчак Н. А. Збірник практичних завдань для самостійного вивчення навчальної дисципліни «Менеджмент» для студентів спеціальностей 071 «Облік і

оподаткування», 072 «Фінанси, банківська справа та страхування», 073 «Менеджмент», 051 «Економіка». Київ: Національна академія статистики, обліку та аудиту, 2021. 88 с. URL: <http://194.44.12.92:8080/jspui/handle/123456789/5936>

5. Тести для самоперевірки, завдання для поточного (модульного) та підсумкового контролю знань здобувачів (в електронній формі, розміщені на платформі Moodle).

## 12. Список рекомендованої літератури

### Базова

1. Бліхар В., Верескля М., Михаліцька Н. Офіс-менеджмент: навчально-методичний посібник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 348 с.

2. Вороніна А. В. Менеджмент: навч. посіб. Кам'янське: ДДТУ, 2019. 352 с.

3. Козирєва О. В., Зоїдзе Д. Р. Менеджмент підприємства (за видами економічної діяльності): навч. посіб. Харків: Вид-во Іванченка І. С., 2019. 162 с.

4. Мальська М. П., Білоус С. В. Менеджмент організацій: теорія та практика: навч. посіб. Київ: SBA-print, 2020. 190 с.

5. Самоменеджмент: навчальний посібник / [Г. З. Леськів, Г. Я. Левків, М. М. Бліхар, В. В. Гобела, та ін.]; Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 280 с.

6. Менеджмент: навч. посіб. для екон. спец. закл. вищ. освіти / [Н. С. Краснокутська та ін.]; Харків: Друкарня Мадрид, 2019. 230 с.

7. Надрага В. І., Пекін А. Ю. Економіка праці та мотивація трудової діяльності: підручник; [за заг. ред. В. І. Надраги]. Київ: ІПК ДСЗУ, 2020. 517 с.

8. Основи менеджменту: навч. посіб. / [Ю. О. Бекетов та ін.]. Харків: ХНАДУ, 2019. 263 с.

### Допоміжна

1. Гринчак Н. А. Аналіз патентної інформації як джерело визначення технологічних трендів у логістиці. Scientific achievements of modern society: Abstracts of the 5th International scientific and practical conf. Liverpool: Cognum Publishing House. 2020. P. 423–427.

2. Гринчак Н. А. Гейміфікація як засіб підвищення самомотивації персоналу. Стратегія розвитку України: фінансово-економічний та гуманітарний аспекти: матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції. Київ, «Інформаційно-аналітичне агентство», 2021. С. 180-182. URL: <http://194.44.12.92:8080/jspui/handle/123456789/6008>

3. Гринчак Н. А. Ключові тенденції розвитку світового ринку Інтернету речей. Стратегія розвитку України: фінансово-економічний та гуманітарний аспекти: матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції. Київ: «Інформаційно-аналітичне агентство», 2019. С. 279-281. URL: <http://194.44.12.92:8080/jspui/handle/123456789/4202>

4. Гринчак Н. А. Концептуальні засади системи менеджменту підприємства в умовах кризи. Бізнес-аналітика в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю: Матеріали IX Міжнародної науково-

практичної конференції, 17 березня 2022 року / Упоряд. О.А. Іващенко. Київ, 2022. С.158-161

5. Гринчак Н. А., Булах Т. М., Іващенко О. А. Ефективний комунікаційний менеджмент як чинник розвитку сучасних міжнародних компаній. Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту. 2021. №3-4. С. 72-79. URL: <http://194.44.12.92:8080/jspui/handle/123456789/6184>

6. Гринчак Н. А., Іващенко О. А. Розвиток світового ринку управлінського консалтингу в умовах COVID-19. Сучасна статистика: проблеми та перспективи розвитку: матеріали XIX Міжнародної конференції з нагоди Дня працівників статистики. Київ: ТОВ «НВП «Інтерсервіс», 2021. С. 131-133. URL: <http://194.44.12.92:8080/xmlui/handle/123456789/6144>

7. Гринчак Н. А., Іващенко О. А., Булах Т. М., Дишлевий Р. В. Компетентності ефективних менеджерів у епоху четвертої промислової революції. Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту. 2021. №1-2. С. 20-28. URL: <http://194.44.12.92:8080/jspui/handle/123456789/6197>

8. Доріс Кірнс Гудвін. Лідерство у буремні часи. / [пер. з англ. К. Смаглій] Харків: Віват, 2021. 589 с.

9. Іващенко О. А., Рубцова М. Ю. Управління людськими ресурсами в БНП в умовах конкуренції за глобальні таланти й фінансові інвестиції: виклики для глобального бізнесу. Міжнародні відносини. Серія «Економічні науки». 2019. № 18. URL: [http://journals.iir.kiev.ua/index.php/ec\\_n/article/view/3684](http://journals.iir.kiev.ua/index.php/ec_n/article/view/3684)

10. Ковальчук К. Ф. Теорія прийняття управлінських рішень: навч. посіб. Дніпро: Дріант, 2018. 225 с.

11. Малащук Д. В., Гринчак Н. А. Вплив системи інтегрованої міжнародної логістики на формування глобального логістичного менеджменту. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 13. С. 22–25

12. Малащук Д. В., Гринчак Н. А. Міжнародна конкурентоспроможність сектору інформаційно-комунікаційних технологій країн-ключових інноваторів. Економіка та суспільство. 2018. Випуск 14. С. 103–111. URL: <https://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/06/Економiка-i-suspilstvo-14-2018.pdf>

13. Нетреба І. О. Інформаційні системи в менеджменті: навч. посіб. Київ: Наукова столиця, 2019. 170 с.

14. Співак С. М. Менеджмент конкурентоспроможності підприємств: теорія, методика, практика: монографія, Тернопіль: Паляниця В. А., 2020. 403 с.

### 13. Інформаційні ресурси

1. Маркетинг і менеджмент інновацій. URL: <http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/>

2. Менеджмент. URL: <http://menagement.knutd.edu.ua/>

3. Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту. URL: <https://nasoa-journal.com.ua/index.php/journal>

4. Науково-практичний журнал «Прикладний менеджмент і інвестиції». URL: <http://www.jami.org.ua>