

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ**

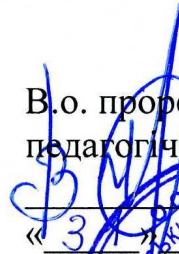


**ЗАТВЕРДЖУЮ**

В.о. декана факультету економіки  
та управління

Андрій КОЦУР

« 31 » 08 2023 р.



**ЗАТВЕРДЖУЮ**

В.о. проректора з науково-  
педагогічної роботи

Віктор ОСТРОВЕРХОВ

« 31 » 08 2023 р.

**РОБОЧА ПРОГРАМА  
з дисципліни «МЕНЕДЖМЕНТ»**

**ступінь вищої освіти – бакалавр**

**галузь знань – 07 Управління та адміністрування**

**спеціальність – 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність**

**освітньо-професійна програма «Підприємництво та торгівля»**

**Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу**

| Форма навчання | Курс | Семестр | Лекції (год.) | Практ. (год.) | ІРС (год.) | Тренінг, КПІЗ (год.) | СРС (год.) | Разом (год.) | Екзамен |
|----------------|------|---------|---------------|---------------|------------|----------------------|------------|--------------|---------|
| Денна          | 3    | 5       | 28            | 28            | 3          | 8                    | 83         | 150          | 5       |

*31.08.2023*

**Тернопіль – 2023**

Робоча програма складена на основі освітньо-професійної програми підготовки здобувачів вищої освіти на першому (бакалаврському) рівні за спеціальністю 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність галузі знань 07 Управління та адміністрування, затвердженої Вченою Радою ЗУНУ (протокол № 9 від 26.05.2021 р.).

Робочу програму склала:

канд. екон. наук, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу Ірина СМАЧИЛО



Робоча програма затверджена на засіданні кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, протокол № 1 від 29.08.2023 р.

Завідувач кафедри  
д-р екон. наук, професор



Михайло ШКІЛЬНЯК

Розглянуто та схвалено групою забезпечення спеціальності 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність, протокол № 9 від 30.08.2023 р.

Голова групи забезпечення спеціальності  
д-р екон. наук, професор



Ольга СОБКО

Гарант ОП  
канд. екон. наук, доцент



Роман ВОЛОШИН

# СТРУКТУРА РОБОЧОЇ ПРОГРАМИ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «МЕНЕДЖМЕНТ»

## 1. Опис дисципліни «Менеджмент»

| Дисципліна<br>«Менеджмент»                     | Галузь знань,<br>спеціальність, ступінь<br>вищої освіти   | Характеристика навчальної<br>дисципліни  |
|--|---|--|
| Кількість кредитів – 5                         | Галузь знань – 07<br>Управління та<br>адміністрування   | Статус дисципліни:<br>обов'язкова<br>Мова навчання:<br>українська  |
| Кількість залікових модулів – 4                | Спеціальність – 076<br>Підприємництво,<br>торгівля та біржова<br>діяльність<br><br>Освітньо-професійна<br>програма<br>«Підприємництво та<br>торгівля» | Рік підготовки:<br><i>Денна – 3</i><br>Семестр:<br><i>Денна – 5</i>  |
| Кількість змістових модулів – 3                | Ступінь вищої освіти –<br>бакалавр  | Лекції:<br><i>Денна – 28 год.</i><br>Практичні заняття:<br><i>Денна – 28 год.</i>  |
| Загальна кількість годин – 150                 |   | Самостійна робота:<br><i>Денна – 83 год.</i><br>Тренінг, КПЗ:<br><i>Денна – 8 год.</i><br>Індивідуальна робота:<br><i>Денна – 3 год.</i> |
| Тижневих годин – 10,7,<br>з них аудиторних – 4 |   | Вид підсумкового контролю –<br>екзамен   |

## 2. Мета і завдання дисципліни «Менеджмент»

### 2.1. Мета вивчення дисципліни

Метою дисципліни «Менеджмент» є формування сучасного управлінського мислення та системи спеціальних знань у галузі менеджменту, розуміння концептуальних основ системного управління організаціями, вміння аналізувати проблеми, виробляти і реалізовувати оригінальні управлінські рішення, які забезпечують високу конкурентоспроможність у мінливому середовищі діяльності.

### 2.2. Завдання вивчення дисципліни:

- розкриття сутності основних понять і категорій менеджменту;
- дослідження елементів зовнішнього та внутрішнього середовища організації;
- ознайомлення з функціями та методами менеджменту;
- освоєння технології підготовки та реалізації управлінських рішень;

- вивчення основ побудови ефективного комунікаційного процесу в організації;
- вивчення основних характеристик керівництва та лідерства, влади та впливу;
- освоєння основ етики і соціальної відповідальності в менеджменті;
- обґрунтування необхідності визначення ефективності менеджменту.

### **2.3. Найменування компетентностей, формування котрих забезпечує вивчення дисципліни:**

У процесі викладання навчальної дисципліни «Менеджмент» основна увага приділяється оволодінню студентами загальними та спеціальними компетентностями, а саме:

ЗК 7. Здатність працювати в команді.

ЗК 9. Прагнення до збереження навколишнього середовища.

СК 2. Здатність обирати та використовувати відповідні методи, інструментарій для обґрунтування рішень щодо створення, функціонування підприємницьких, торговельних і біржових структур.

### **2.4. Передумови для вивчення дисципліни.**

Передумовами для вивчення дисципліни є знання, отримані в результаті вивчення дисциплін: «Теорія ймовірності і математична статистика», «Інформаційно-комунікаційні технології».

### **2.5. Результати навчання.**

ПРН 6. Вміти працювати в команді, мати навички міжособистісної взаємодії, які дозволяють досягати професійних цілей.

ПРН 8. Застосовувати одержані знання й уміння для ініціювання та реалізації заходів у сфері збереження навколишнього природного середовища і здійснення безпечної діяльності підприємницьких, торговельних та біржових структур.

ПРН 12. Володіти методами та інструментарієм для обґрунтування управлінських рішень щодо створення й функціонування підприємницьких, торговельних і біржових структур.

## **3. Програма навчальної дисципліни «Менеджмент»**

### **Змістовий модуль 1. Теоретичні засади менеджменту**

#### ***Тема 1. Менеджмент як система наукових знань***

Сутність і основні категорії менеджменту. Предмет і методи менеджменту. Основні закони і принципи менеджменту. Менеджер як основний суб'єкт управління.

#### ***Тема 2. Історія розвитку та сучасний стан менеджменту***

Історія розвитку менеджменту. Наукові школи менеджменту. Основні крос-культурні моделі менеджменту. Сучасні тенденції розвитку менеджменту в Україні.

### ***Тема 3. Організація як об'єкт управління***

Сутність та види організацій. Внутрішнє середовище організації. Характеристика складових внутрішнього середовища організації. Зовнішнє середовище організації: фактори прямої та непрямої дії. Взаємодія організації зі стейкхолдерами. Адаптація організації до ринкового середовища.

## **Змістовий модуль 2. Технологія менеджменту**

### ***Тема 4. Планування в менеджменті***

Об'єктивна необхідність та сутність планування. Цільове планування діяльності організації. Етапи розроблення стратегічних планів діяльності організації. Планування роботи менеджера.

### ***Тема 5. Організування в менеджменті***

Сутність організаційної діяльності. Види та типи організаційних структур. Проектування організаційних структур управління. Процес реалізації організаційних змін.

### ***Тема 6. Контролювання в менеджменті***

Сутність, принципи і цілі контролювання. Види контролю та їх характеристика. Процес реалізації функції контролювання. Індикатори необхідності контролювання діяльності організації.

## **Змістовий модуль 3. Людський фактор у менеджменті**

### ***Тема 7. Мотивування в менеджменті***

Поняття та сутність мотивування. Основні теорії мотивування. Розроблення системи мотивування в організації. Моделі мотивування діяльності менеджера.

### ***Тема 8. Управління групами і командами***

Типи груп і команд в організації. Сучасні моделі управління формальними та неформальними групами. Управління конфліктами в організації. Способи активізації роботи груп і команд.

### ***Тема 9. Влада і лідерство***

Суть влади та відповідальності управління. Основні типи лідерства та інструменти його забезпечення. Емоційна компетенція менеджера. Методи формування функціонально адаптованого менеджера.

### ***Тема 10. Управлінські рішення як основний інструмент менеджменту***

Суть та види управлінських рішень. Моделі та методи ухвалення управлінських рішень. Алгоритм ухвалення управлінських рішень. Інформаційний супровід ухвалення і реалізації управлінських рішень.

### ***Тема 11. Етика управління та імідж організації***

Поняття та види етики управління. Підходи до формування суспільно позитивного іміджу організації. Кодекси організаційної поведінки. Соціальні проекти та ініціативи для забезпечення суспільно-позитивного іміджу організації.

### **Тема 12. Ефективність менеджменту**

Ефективність та результативність менеджменту. Чинники впливу на ефективність менеджменту. Критерії ефективності менеджменту. Методи підвищення ефективності менеджменту.

#### **4. Структура залікового кредиту дисципліни «Менеджмент» (денна форма навчання)**

| Назва теми   | Кількість годин |                   |                 |              |                | Контрольні заходи                       |
|--|-----------------|-------------------|-----------------|--------------|----------------|---|
|  | Лекції          | Практичні заняття | Індивід. робота | Тренінг, КПЗ | Самост. робота |   |
| <i>Змістовий модуль 1. Теоретичні засади менеджменту</i> |                 |                   |                 |              |                |   |
| Тема 1. Менеджмент як система наукових знань             | 2               | 2                 | 1               | 2            | 6              | Поточне опитування                      |
| Тема 2. Історія розвитку та сучасний стан менеджменту    | 2               | 2                 |                 |              | 7              | Ситуаційні завдання                     |
| Тема 3. Організація як об'єкт управління                 | 2               | 2                 |                 |              | 7              | Поточне опитування, ситуаційні завдання |
| <i>Змістовий модуль 2. Технологія менеджменту</i>        |                 |                   |                 |              |                |   |
| Тема 4. Планування в менеджменті                         | 4               | 4                 | 1               | 2            | 7              | Ситуаційні завдання                     |
| Тема 5. Організування в менеджменті                      | 4               | 4                 |                 |              | 7              | Поточне опитування                      |
| Тема 6. Контролювання в менеджменті                      | 2               | 2                 |                 |              | 7              | Ситуаційні завдання                     |
| <i>Змістовий модуль 3. Людський фактор в менеджменті</i> |                 |                   |                 |              |                |   |
| Тема 7. Мотивування в менеджменті                        | 2               | 2                 | 1               | 2            | 7              | Поточне опитування, ситуаційні завдання |
| Тема 8. Управління групами і командами                   | 2               | 2                 |                 |              | 7              | Ситуаційні завдання                     |
| Тема 9. Влада і лідерство                                | 2               | 2                 |                 |              | 7              | Ситуаційні завдання                     |

|  |           |           |          |          |           |                     |
|--|-----------|-----------|----------|----------|-----------|---------------------|
| Тема 10. Управлінські рішення як основний інструмент менеджменту | 2         | 2         |          |          | 7         | Поточне опитування  |
| Тема 11. Етика управління та імідж організації                   | 2         | 2         |          | 2        | 7         | Ситуаційні завдання |
| Тема 12. Ефективність менеджменту                                | 2         | 2         |          |          | 7         | Поточне опитування  |
| <b>Разом</b>   | <b>28</b> | <b>28</b> | <b>3</b> | <b>8</b> | <b>83</b> |                     |

## 5. Тематика практичних занять

### Практичне заняття 1

#### Тема 1. Менеджмент як система наукових знань

**Мета:** розкрити сутність, значення і зміст поняття «менеджмент»; розглянути рівні та сучасні підходи до менеджменту як науки.

#### Питання для обговорення:

1. Сутність і основні категорії менеджменту
2. Предмет і методи менеджменту
3. Основні закони і принципи менеджменту
4. Менеджер як основний суб'єкт управління.

### Практичне заняття 2

#### Тема 2. Історія розвитку та сучасний стан менеджменту

**Мета:** розглянути історичний розвиток передумов сучасного менеджменту, формування шкіл менеджменту.

#### Питання для обговорення:

1. Історія розвитку менеджменту.
2. Наукові школи менеджменту.
3. Основні крос-культурні моделі менеджменту.
4. Особливості та порівняльна характеристика японської, американської та західноєвропейської моделей менеджменту.
5. Сучасні тренди розвитку менеджменту.

### Практичне заняття 3

#### Тема 3. Організація як об'єкт управління

**Мета:** розглянути організацію як відкриту систему, особливості її функціонування і розвитку, внутрішнє і зовнішнє середовище організації, її адаптацію до ринкового середовища.

#### Питання для обговорення:

1. Сутність та види організацій.
2. Внутрішнє середовище організації. Характеристика складових внутрішнього середовища організації.
3. Зовнішнє середовище організації: фактори прямої та непрямой дії.
4. Взаємодія організації зі стейкхолдерами.

5. Адаптація організації до ринкового середовища.

## **Змістовий модуль 2. Технологія менеджменту**

### **Практичне заняття 4,5**

#### **Тема 4. Планування в менеджменті**

**Мета:** формування практичних навичок щодо формулювання місії організації, вибору стратегій.

##### **Питання для обговорення:**

1. Об'єктивна необхідність та сутність планування.
2. Цільове планування діяльності організації.
3. Етапи розроблення стратегічних планів діяльності організації.
4. Планування роботи менеджера.

### **Практичне заняття 6,7**

#### **Тема 5. Організування в менеджменті**

**Мета:** розглянути процес створення структури організації, делегування, повноваження, основні типи організаційних структур управління організаціями.

##### **Питання для обговорення:**

1. Сутність організаційної діяльності.
2. Види та типи організаційних структур.
3. Проектування організаційних структур управління.
4. Процес реалізації організаційних змін.

### **Практичне заняття 8**

#### **Тема 6. Контролювання в менеджменті**

**Мета:** формування знань щодо сутності та необхідності контролю, видів контролю.

##### **Питання для обговорення:**

1. Сутність, принципи і цілі контролювання.
2. Види контролю та їх характеристика.
3. Процес реалізації функції контролювання.
4. Індикатори необхідності контролювання діяльності організації.

## **Змістовий модуль 3. Людський фактор у менеджменті**

### **Практичне заняття 9**

#### **Тема 7. Мотивування в менеджменті**

**Мета:** розглянути поняття та процес мотивації, типи мотиваційних теорій, їх особливості та відмінності.

##### **Питання для обговорення:**

1. Поняття та сутність мотивування.
2. Основні теорії мотивування.
3. Розроблення системи мотивування в організації.
4. Моделі мотивування діяльності менеджера.

### **Практичне заняття 10**

#### **Тема 8. Управління групами і командами**



**Мета:** формування знань щодо сутності поняття та класифікації груп, причин їх виникнення, виявляти основні відмінності між формальними та неформальними групами.

**Питання для обговорення:**

1. Типи груп і команд в організації.
2. Сучасні моделі управління формальними та неформальними групами.
3. Управління конфліктами в організації.
4. Способи активізації роботи груп і команд.

### **Практичне заняття 11**

**Тема 9. Влада і лідерство**

**Мета:** набуття знань щодо сутності поняття влади та лідерства.

**Питання для обговорення:**

1. Суть влади та відповідальності управління.
2. Основні типи лідерства та інструменти його забезпечення.
3. Емоційна компетенція менеджера.
4. Методи формування функціонально адаптованого менеджера.

### **Практичне заняття 12**

**Тема 10. Управлінські рішення як основний інструмент менеджменту**

**Мета:** розглянути характерні особливості управлінських рішень, етапи розробки та реалізації управлінських рішень.

**Питання для обговорення:**

1. Суть та види управлінських рішень.
2. Моделі та методи ухвалення управлінських рішень.
3. Алгоритм ухвалення управлінських рішень.
4. Інформаційний супровід ухвалення і реалізації управлінських рішень.

### **Практичне заняття 13**

**Тема 11. Етика управління та імідж організації**

**Мета:** формування знань щодо сутності та ролі етики управління та іміджу організації.

**Питання для обговорення:**

1. Поняття та види етики управління.
2. Підходи до формування суспільно позитивного іміджу організації.
3. Кодекси організаційної поведінки.
4. Соціальні проекти та ініціативи для забезпечення суспільно-позитивного іміджу організації.

### **Практичне заняття 14**

**Тема 12. Ефективність менеджменту**

**Мета:** розглянути поняття ефективності менеджменту, сформулювати перелік чинників впливу на ефективність менеджменту.

**Питання для обговорення:**

1. Ефективність та результативність менеджменту.
2. Чинники впливу на ефективність менеджменту.

3. Критерії ефективності менеджменту.
4. Методи підвищення ефективності менеджменту.

## **6. Комплексне практичне індивідуальне завдання**

КПЗ передбачає створення умов і забезпечення можливостей для повної реалізації творчого потенціалу студента у процесі вивчення дисципліни «Менеджмент». Успішне виконання КПЗ розраховане на використання елементів науково-дослідницької діяльності, розвитку здібностей виконавця, формування нестандартного мислення і реалізації ситуаційного підходу при виявленні та розв'язанні управлінських проблем.

КПЗ передбачає розроблення практичних рекомендацій щодо удосконалення діяльності конкретної організації (за вибором студента) та його функціонального забезпечення. Базою для виконання завдання може бути організація (підприємство) будь-якої організаційно-правової форми, яка є юридичною особою або відокремленим структурним підрозділом з самостійним поданням звітності. Вибір підприємства здійснюється студентом самостійно і повинен передбачати можливість отримання інформації для виконання КПЗ.

## **7. Самостійна робота студентів**

Перелік питань для самостійного опрацювання з дисципліни «Менеджмент»:

1. Умови та чинники виникнення і розвитку менеджменту.
2. Теорії європейського менеджменту.
3. Особливості розвитку психології менеджменту в українському суспільстві.
4. Взаємозв'язок знань і умінь з різних наук для вирішення завдань менеджменту.
5. Внутрішньоорганізаційне забезпечення менеджменту.
6. Інформаційне забезпечення процесу управління.
7. Поняття комунікації і комунікаційного процесу.
8. Канали та засоби комунікацій.
9. Комунікаційні бар'єри.
10. Сутність та класифікація методів менеджменту.
11. Стратегічне планування.
12. Значення місії.
13. Ієрархія цілей.
14. Планування та організація праці менеджера.
15. Організаційні відносини в системі менеджменту.
16. Особливості процесуальних теорій мотивації.
17. Особливості формування та використання системи винагород на підприємстві.
18. Механізм дії мотивації до праці через поведінку.

19. Принципи врахування інтересів у мотивації.
20. Інструменти управлінського контролю.
21. Роль контролю в спілкуванні з людьми.
22. Природа конфлікту, його складові та види конфліктів.
23. Причини конфліктів. Типи темпераменту та характеру людини.
24. Переговори та їхня роль у вирішенні управлінських конфліктів.
25. Стрес в професійній діяльності менеджера.
26. Гендерні аспекти менеджменту.
27. Лідерство в сучасному менеджменті.
28. Умови прийняття управлінських рішень.
29. Фактори, що впливають на процес прийняття управлінських рішень.
30. Форми підготовки і реалізації управлінських рішень.
31. Психологія прийняття управлінських рішень.
32. Планування та формування персоналу.
33. Методи діагностування професійно важливих якостей менеджерів.
34. Тренінг в професійній підготовці менеджерів.
35. Планування ділової кар'єри менеджера.
36. Управління кар'єрою.
37. Чинники впливу соціального оточення на формування професійно важливих якостей менеджера.
38. Сутність і напрями розвитку потенціалу менеджера.
39. Організація самоконтролю.
40. Врахування соціально-психологічних та економічних аспектів при формуванні системи контролю в організації.
41. Етика бізнесу і сучасне управління.
42. Поняття культури управління.
43. Оцінка рівня культури управління.
44. Організаційні зміни як об'єкт управління.
45. Моделювання процесу організаційних змін.
46. Опір змінам. Система подолання опору організаційних змін.
47. Досвід організації менеджменту в різних країнах.

## 8. Тренінг з дисципліни

### *Тематика тренінгу*

Розвиток особистісних та професійних якостей менеджера:

1. Визначити якості менеджера та здійснити їх систематизацію.
2. Здійснити планування і реалізацію кар'єри.
3. Навчитись формувати управлінську команду.

### *Організація і проведення тренінгу*

**Вступна частина** проводиться з метою ознайомлення студентів з темою тренінгового заняття.

**Організаційна частина** полягає у визначенні правил проведення тренінгового заняття.

**Практична частина** реалізується шляхом виконання завдань у групах студентів у кількості 3-4 осіб з певних проблемних питань теми тренінгового заняття.

**Підведення підсумків.** Обговорюються результати виконаних завдань у групах. Обмін думками з питань, які виносилися на тренінгові заняття.

## 9. Засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання

У процесі вивчення дисципліни «Менеджмент» використовуються наступні засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання:

- поточне опитування;
- модульне тестування та опитування;
- оцінювання результатів КПЗ;
- письмова робота;
- екзамен.

## 10. Критерії, форми поточного та підсумкового контролю

Підсумковий бал (за 100-бальною шкалою) з дисципліни «Менеджмент» визначається як середньозважена величина в залежності від питомої ваги кожної складової залікового кредиту:

| Заліковий модуль 1  | Заліковий модуль 2   | Заліковий модуль 3  | Заліковий модуль 4 (екзамен)   |
|---|--|---|--|
| 20%   | 20%  | 20%   | 40%  |
| 1. Опитування під час заняття (Тема 1-6 по 5 балів) = 30 балів<br>2. Письмова робота = 70 балів | 1. Опитування під час заняття (Тема 7-12 по 5 балів) = 30 балів<br>2. Письмова робота = 70 балів | 1. Активна участь у тренінгах = 20 балів<br>2. Написання КПЗ, на основі сформованих індивідуальних завдань = 50 балів<br>3. Захист КПЗ = 30 балів | 1. Відповідь на два запитання, кожне з яких = 20 балів, а у підсумку = 40 балів<br>2. Управлінське завдання = 60 балів |

### Шкала оцінювання:

| За шкалою ЗУНУ | За національною шкалою | За шкалою ECTS                                      |
|----------------|------------------------|---|
| 90-100         | Відмінно               | A (відмінно)  |
| 85-89          | Добре                  | B (дуже добре)                                      |
| 75-84          |                        | C (добре)   |
| 65-74          | Задовільно             | D (задовільно)                                      |
| 60-64          |                        | E (достатньо)                                       |
| 35-59          | Незадовільно           | FX (незадовільно з можливістю повторного складання) |
| 1-34           |                        | F (незадовільно з обов'язковим повторним курсом)    |

## 11. Інструменти, обладнання та програмне забезпечення, використання яких передбачає навчальна дисципліна

| № з/п | Найменування  | Номер теми |
|-------|---|------------|
| 1.    | Мультимедійне забезпечення викладання лекцій (проектор; on-line платформи: <i>ZOOM; Google Meet</i> ) | 1-12       |
| 2.    | Система дистанційного навчання ЗУНУ <i>moodle.wunu.edu.ua</i>   | 1-12       |
| 3     | Пакет прикладних програм базових інформаційних технологій: <i>MS Office</i>                           | 1-12       |
| 4.    | Телекомунікаційне програмне забезпечення ( <i>Internet Explorer, Opera, Google Chrome. Firefox</i> )  | 1-12       |

### РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

1. Адізес І.К. Стилi хорошого i поганого менеджменту; пер. з англ. Валерія Глінка. Київ: Наш формат, 2018. 222 с.

2. Грушева А.А., Вітренко Л.О. Менеджмент: навч. посіб. Ун-т держ. фіск. служби України. Ірпінь: УДФСУ, 2020. 308 с.

3. Друкер П. Виклики для менеджменту ХХІ століття. Вид. група КМ-Букс, 2020. 240 с.

4. Друкер П. Ефективний керівник; пер. з англ. Р. Машкової. К.: Вид. група КМ-Букс, 2018. 248 с.

5. Карий О.І. Менеджмент та інновації: теорія і практикум: навч. посіб. Нац. ун-т «Львів. політехніка». Львів: Растр-7, 2020. 297 с.

6. Кіаран В. Ключові показники менеджменту; пер. з англ. Я. Вішталюк. Київ: Наш Формат, 2023. 432 с.

7. Костецька І., Ольхівська М., Ольхівський В. Бізнес-планування у системі менеджменту: навч. посіб. Нац. ун-т «Львів. політехніка». Львів: Дрогобич: Посвіт, 2019. 271 с.

8. Краснокутська Н.С. Менеджмент: навч. посіб. Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т». Харків: Друкарня Мадрид, 2019. 230 с.

9. Мальська М.П., Білоус С.В. Менеджмент організацій: теорія та практика: навч. посіб. Вид. SBA-print, 2019. 190 с.

10. Марченко О.М. Практикум з менеджменту: навч. посіб. Львів. держ. ун-т внутр. справ. Львів: Львів. держ. ун-т внутр. справ, 2021. 223 с.

11. Менеджмент: графічна і таблична візуалізація: навчальний посібник / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник, І.С. Процик, С.Б. Романишин, Р.З. Дарміць; 5-те вид. виправ. і допов. Львів: Національний університет «Львівська політехніка», 2020. 208 с.

12. Менеджмент: практикум / за ред. Овсянюк-Бердадіної О.Ф. Тернопіль: Вектор, 2019. 72 с.

13. Михайлов С.І. Менеджмент: підручник; 2-ге вид. К.: ЦУЛ, 2019. 536 с.
14. Мінцберг Г. Анатомія менеджменту. Ефективний спосіб керувати компанією. К.: Наш формат, 2018. 408 с.
15. Морушко О.О., Висоцький А.Л., Зелінський А.Я. Менеджмент і лідерство: навч. посіб. Нац. ун-т «Львів. Політехніка». Львів: Тріада плюс, 2018. 187 с.
16. Мошек Г.Є., Миколайчук І.П., Палеха Ю.І., Поканевич Ю.В., Соломко А.С., Коваленко О.В., Коваленко Н.В., Ціпурина В.С., Сиваненко Г.П., Белова О.І. Основи менеджменту: теорія і практика: навч. посіб. Київ: Ліра-К, 2021. 528 с.
17. Панченко В.А., Галета Я.В., Черненко О.В. Основи менеджменту: навч. посіб. Дніпро: Середняк Т.К., 2019. 451 с.
18. Петруня Ю.Є., Петруня В.Ю. Менеджмент. Практикум: навч. посіб. Дніпро: Ун-т мит. справи та фінансів, 2019. 104 с.
19. Підгірна В.Н. Менеджмент: тренінговий курс: навч. практикум. Чернівець. нац. ун-т ім. Юрія Федьковича. Чернівці: ЧНУ: Рута, 2019. 159 с.
20. Самойленко І.О. Менеджмент організацій: підручник. Нац. аерокосм. ун-т ім. М. Є. Жуковського «Харків. авіац. ін-т». Харків: ХАІ, 2020. 279 с.
21. Скібіцька Л.І., Скібіцький О.М. Лідерство та стиль роботи менеджера: посібник. К.: Центр учбової літератури, 2020. 192 с.
22. Смачило І.І. Теоретичні підходи до формування кадрової стратегії підприємства. Науковий журнал «Молодий вчений». Херсон: ТОВ Видавничий дім «Гельветика». 2020. № 12 (88). С. 6-9.
23. Смачило І.І. Управлінські конфлікти в системі менеджменту підприємства. Збірник тез доп. всеукр. наук.-практ. конф. «Актуальні проблеми менеджменту в умовах інноваційного розвитку економіки», м. Тернопіль, 25 квіт. 2018 р. Тернопіль, 2018. С. 144-147.
24. Страпчук С.І., Миколенко О.П., Попова І.А., Пустова В.В. Менеджмент: навчальний посібник. Львів: Видавництво «Новий Світ – 2000», 2020. 356 с.
25. Сучасний менеджмент у питаннях і відповідях. Навчальний посібник / А.М. Балашов, Г.Є. Мошек, В.В. Молдован, Д.І. Полутов, А.С. Соломко, Н.В. Ткаченко; заг. редакція проф. Балашова А.М. та проф. Мошека Г.Є. К.: Алерта, 2018. 620 с.
26. Туленков М.В. Сучасні теорії менеджменту: навчальний посібник. К.: Каравела, 2018. 304 с.
27. Фергюсон А., Моріц М. Менеджмент у стилі «Манчестер Юнайтед». К.: Наш Формат, 2018. 280 с.
28. Шкільняк М.М., Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Крисько Ж.Л., Демків І.О. Менеджмент: навчальний посібник. Тернопіль: ЗУНУ, 2022. 258 с.

29. Юрген Аппело Менеджмент 3.0. Agile-менеджмент. Лідерство та управління командами. Вид. Фабула, 2019. 464 с.

30. Якокка Лі. Кар'єра менеджера. URL: <http://infotour.in.ua/yakokka.htm>

31. Rudominer R. Corporate Social Responsibility Matters: Ignore Millennials at Your Peril. 2017. URL: [https://www.huffingtonpost.com/ryan-rudominer/corporate-social-responsi\\_9\\_b\\_9155670.html](https://www.huffingtonpost.com/ryan-rudominer/corporate-social-responsi_9_b_9155670.html)

32. Tony Rossiter. Management Basics; 2nd edition. Publisher: In Easy Steps Limited, 2019. 192 p.

33. What is Organizational and Business Management? How Do I Manage? URL: <https://managementhelp.org/management/index.htm>.