



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І  
НАУКИ УКРАЇНИ  
ЦЕНТРАЛЬНОУКРАЇНСЬКИЙ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ  
Кафедра економіки, менеджменту  
та комерційної діяльності  
СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ  
ДИСЦИПЛІНИ



<b>Назва курсу</b>	<b>Основи менеджменту</b>
<b>Викладачі</b>	Рябоволик Тетяна Федорівна, кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності
<b>Рівень вищої освіти, галузь знань, спеціальність, освітня програма</b>	Рівень вищої освіти: перший (бакалаврський) Галузь знань: 07 «Управління та адміністрування» Спеціальність: 073 «Менеджмент» Освітньо-професійна програма: «Менеджмент»
<b>Контактний телефон</b>	050 087 19 13
<b>Е-mail</b>	<a href="mailto:ryabovolik@ukr.net">ryabovolik@ukr.net</a>
<b>Обсяг та ознаки дисципліни</b>	Обов'язкова дисципліна загальної підготовки, змістових модулів – 2. Форма контролю: екзамен Загальна кількість кредитів – 5, годин – 150, у т.ч. лекції – 28 годин, практичні заняття – 28 годин, самостійна робота – 94 години. Формат: очний (offline / face to face) / дистанційний (online). Мова викладання: українська Рік викладання – 2022
<b>Консультації</b>	Консультації проводяться відповідно до Графіку, розміщеному в інформаційному ресурсі <a href="http://moodle.kntu.kr.ua">moodle.kntu.kr.ua</a> ; у режимі відео конференцій Zoom, через електронну пошту, Viber, Telegram за домовленістю.
<b>Пререквізити</b>	потребує базових знань з основ підприємництва, методика викладання економіки, економічної теорії, філософії управління, етики бізнесу.

## **1. Мета і завдання дисципліни**

**Метою** вивчення навчальної дисципліни «Основи менеджменту» є формування у майбутніх фахівців у сфері економіки сучасного управлінського мислення та системи спеціальних знань у галузі менеджменту, а також розуміння концептуальних основ системного управління організаціями; набуття умінь аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища, прийняття адекватних управлінських рішень.

**Завданнями** вивчення дисципліни є теоретична підготовка студентів з питань: 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; системи управління конфліктами; етики і відповідальності у менеджменті; ефективності управління.

## **2. Результати навчання**

У результаті вивчення навчальної дисципліни здобувач вищої освіти повинен отримати

### **Загальні компетентності**

ЗК 3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу.

ЗК 4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях;

ЗК 5. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності;

### **Спеціальні компетентності**

СК 1. Здатність визначати та описувати характеристики організації.

СК 2. Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.

СК 4. Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними;

СК 5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту;

СК 7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.

СК 8. Здатність планувати діяльність організації та управляти часом.

СК 11. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.

СК 15. Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички

### **Програмні результати навчання**

ПРН 3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.

ПРН 4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.

ПРН 5. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.

ПРН 6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.

ПРН 7. Виявляти навички організаційного проектування.

ПРН 8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.

ПРН 9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.

ПРН 10. Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації.

ПРН 11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.

ПРН 12. Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації.

ПРН 19. Вміти обирати та застосовувати ефективну систему адміністрування в організації, визначати напрями реорганізації системи державного управління та місцевого самоврядування на різних рівнях.

ПРН 20. Застосовувати новітні методи та технології управління та персоналом в організації, впроваджувати кадрову стратегію із врахуванням потреб організації.

### 3. Політика курсу та академічна доброчесність

Очікується, що здобувачі вищої освіти будуть дотримуватися принципів академічної доброчесності, усвідомлювати наслідки її порушення.

При організації освітнього процесу в Центральнотехнічному національному університеті здобувачі вищої освіти, викладачі та адміністрація діють відповідно до: Положення про організацію освітнього процесу; Положення про організацію вивчення вибіркового навчального дисциплін та формування індивідуального навчального плану ЗВО; Кодексу академічної доброчесності ЦНТУ.

### 4. Програма навчальної дисципліни

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	Завдання
1	2	3	4
<b>Змістовий модуль 1. Еволюція науки менеджменту та основні функції менеджменту</b>			
1	<b>Тема 1. Поняття і сутність менеджменту.</b> Сутність менеджменту, його зміст і методи дослідження. Методи дослідження в менеджменті і методи менеджменту. Закони, закономірності, і принципи менеджменту. Функції менеджменту, їх склад і призначення.	10	1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал 2. Підготувати реферат на теми: 2.1. Основні риси і особливості менеджменту. 2.2. Формування об'єктів управління в умовах ринкової економіки. 2.3. Модель менеджера: можливості і фактори практичної реалізації. 2.4. Науковість, досвід і мистецтво управління: характер взаємодії, співвідношення і поєднання. 2.5. Методологічні фактори ефективності управління. 2.6. Природа і класифікація менеджменту.

			<p>2.7. Практична концепція менеджменту.</p> <p>2.8. Концепція і функції менеджменту.</p>
2	<p><b>Тема 2. Розвиток науки „Менеджмент”.</b> Виникнення науки менеджменту та напрями еволюції управлінської думки. Ранні теорії менеджменту. Інтегровані підходи до управління. Сучасні напрями розвитку науки управління.</p>	10	<p>1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал</p> <p>2. Підготувати реферат на теми:</p> <p>2.1. Передумови виникнення менеджменту.</p> <p>2.2. Еволюція розвитку менеджменту.</p> <p>2.3. Історія розвитку менеджменту як науки.</p> <p>2.4. Сучасні концепції менеджменту: загальні риси і відмінності.</p> <p>2.5. Школа наукового управління та її вплив на сучасну теорію менеджменту.</p> <p>2.6. Адміністративна (класична) школа менеджменту та її вплив на сучасну теорію менеджменту.</p> <p>2.7. Передумови виникнення та розвиток неокласичної теорії менеджменту та її вплив на сучасні концепції управління.</p>
3	<p><b>Тема 3. Організація як об’єкт управління, мета її діяльності та складові успіху.</b> Організації як об’єкти управління. Життєвий цикл організації. Мікросередовище менеджменту (внутрішні змінні організації). Зовнішнє середовище менеджменту (умови господарювання). Менеджери в організації.</p>	10	<p>1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал</p> <p>2. Підготувати реферат на теми:</p> <p>2.1. Особливості менеджменту на підприємствах України.</p> <p>2.2. Вплив зовнішнього середовища на діяльність організації.</p> <p>2.3. Менеджмент як наука і мистецтво управління організацією.</p>
4	<p><b>Тема 4. Основи теорії прийняття управлінських рішень.</b> Суть, та характерні особливості прийняття управлінських рішень. Програмовані і не програмовані управлінські рішення. Процес розробки і прийняття управлінських рішень. Класифікація рішень. Методи творчого пошуку альтернатив.</p>	14	<p>1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал</p> <p>2. Підготувати реферат на теми:</p> <p>2.1. Роль менеджера в процесі розробки і прийняття управлінських рішень.</p> <p>2.2. Значення практики та інтуїції в процесі прийняття управлінських рішень.</p> <p>2.3. Фактори, що визначають процес прийняття рішень.</p> <p>2.4. Технологія прийняття управлінського рішення.</p> <p>2.5. Аналіз і прийняття управлінського рішення.</p> <p>2.6. Методологія прийняття рішень в організації.</p> <p>2.7. Природа процесу прийняття рішення.</p> <p>2.8. Управлінські рішення в аспектах сучасного менеджменту.</p> <p>2.9. Прийняття управлінських рішень в практиці менеджменту.</p> <p>2.10. Механізм прийняття рішень в менеджменті.</p> <p>2.11. Рішення в системі управління.</p> <p>2.12. Процес прийняття управлінських рішень в менеджменті.</p> <p>3. Ознайомитися з відео презентацією.</p>
5	<p><b>Тема 5. Методи обґрунтування управлінських рішень.</b> Розробка та ухвалення управлінських рішень в ситуаціях визначеності, ризику та невизначеності. Методи і інструменти</p>	16	<p>1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал</p> <p>2. Практична робота на тему кількісного вимірювання ризиків в менеджменті (шаблони задач).</p>

	обґрунтування управлінських рішень. Обґрунтування управлінських рішень на основі моделювання.		<p>3. Підготувати реферат на теми:</p> <p>3.1. Методи пошуку оптимального рішення.</p> <p>3.2. Поняття ризику в менеджменті та його класифікація.</p> <p>3.3. Математичні моделі й методи обґрунтування управлінських рішень і сфери їх застосування в практиці управління.</p> <p>3.4. Управлінські рішення: методи обґрунтування.</p> <p>3.5. Класифікація методів прийняття управлінських рішень.</p> <p>3.6. Інструменти обґрунтування управлінських рішень.</p> <p>3.7. Методична основа підготовки проектів управлінських рішень.</p> <p>3.8. Моделі та методи прийняття управлінських рішень в умовах економіки України.</p> <p>3.9. Якість та ефективність управлінських рішень.</p> <p>3.10. Роль теоретико-ігрових методів в прийнятті управлінських рішень.</p> <p>4. Переглянути презентацію до теми.</p>
6	<b>Тема 6. Планування в організації.</b> Сутність планування як функції управління. Форми і принципи планування. Методи планових розрахунків.	10	<p>1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал.</p> <p>2. Підготувати реферат на теми:</p> <p>2.1. Роль бізнес-планів у вирішенні управлінських завдань і їх зміст.</p> <p>2.2. Планування в системі менеджменту: заходи, методи і розвиток.</p> <p>2.3. Ціле-встановлення в процесі менеджменту.</p>
7	<b>Тема 7. Стратегічне та поточне планування в організації</b> Стратегічне планування в організації. Форми і зміст оперативного (поточного) планування.	10	<p>1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал.</p> <p>2. Докладно розглянути наступні питання теми:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Стратегія і тактика менеджменту.</li> <li>- Стратегічне планування і його значення.</li> <li>- Використання конкурентних стратегій.</li> <li>- Місія і цілі організації.</li> </ul>
<b>Змістовний модуль № 2. Управління груповими процесами</b>			
8	<b>Тема 8. Організація як функція управління.</b> Сутність функції організації. Основи теорії організації. Основи організаційного проектування. Типи організаційних структур управління. Управління організаційними змінами.	10	<p>1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал.</p> <p>1. Підготувати презентації на теми:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Методи побудови та вдосконалення організаційних структур.</li> <li>- Організаційні форми управління: різновиди, переваги та недоліки.</li> <li>- Характеристика і види організаційних структур управління.</li> <li>- Впровадження змін на підприємстві: бар'єри і заходи спрямовані на адаптацію персоналу до нововведень.</li> <li>- Сучасна модель управління організацією.</li> <li>- Функція організування в менеджменті.</li> </ul> <p>2. Постановка проблеми та спроба її вирішити різними методами пробудження творчої ініціативи</p>
9	<b>Тема 9. Мотивація як функція менеджменту</b> Поняття і сутність мотивації. Теорії змісту	10	<p>1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал.</p>

	мотивації. Теорії процесу мотивації. Проблеми мотивації в сучасній практиці управління.		<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Підготувати реферат на теми: <ol style="list-style-type: none"> <li>2.1. Внесок українських учених у розвиток мотиваційних теорій.</li> <li>2.2. Інтереси і цінності: вплив на управління.</li> <li>2.3. Мотивація діяльності в менеджменті.</li> <li>2.4. Мотивація і стимулювання персоналу управління.</li> <li>2.5. Мотивація персоналу: види і значення для діяльності фірми.</li> <li>2.6. Мотивація поведінки в процесі трудової діяльності.</li> <li>2.7. Проблеми мотивації в менеджменті.</li> <li>2.8. Використання мотивації в практичному менеджменті.</li> </ol> </li> </ol>
10	<b>Тема 10. Управлінський контроль.</b> Поняття та сутнісні характеристики контролю як функції управління. Види та типи контролю. Процес, система і ефективність управлінського контролю. Інструменти управлінського контролю: фінансовий контроль; операційний контроль; контроль поведінки робітників в організації.	10	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал.</li> <li>2. Підготувати реферати за темами: <ol style="list-style-type: none"> <li>2.1. Інструменти управлінського контролю.</li> <li>2.2. Інструменти адміністративного контролю в менеджменті.</li> <li>2.3. Регулювання і контроль в системі менеджменту.</li> <li>2.4. Операційна система виробництва та її інструменти контролю.</li> <li>2.5. Інструменти фінансового контролю в менеджменті.</li> <li>2.6. Контроль як функція менеджменту.</li> <li>2.7. Проблеми інформаційного забезпечення контролю на підприємстві.</li> <li>2.8. Умови здійснення ефективного контролю в менеджменті.</li> <li>2.9. Сутність і місце контролю в процесі управління.</li> </ol> </li> </ol>
11	<b>Тема 11. Лідерство в управлінні.</b> Поняття та природа лідерства. Форми влади. Сучасні концепції лідерства.	10	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал.</li> <li>2. Підготувати реферати за темами: <ol style="list-style-type: none"> <li>2.1. Сутність лідерства.</li> <li>2.2. Влада та лідерство в менеджменті.</li> <li>2.3. Влада та вплив в менеджменті: поняття, види, взаємозв'язок.</li> <li>2.4. Мистецтво управлінської діяльності і лідерство.</li> </ol> </li> </ol>
12	<b>Тема 12. Теорії лідерства.</b> Теорії особистих якостей лідера. Теорії поведінки лідера. Теорії ситуаційного лідерства.	10	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал.</li> <li>2. Підготувати реферати за темами: <ol style="list-style-type: none"> <li>2.1. Характеристика і оцінка типів лідерства в менеджменті.</li> <li>2.2. Теорії лідерства в менеджменті.</li> <li>2.3. Стил менеджменту: умови формування та фактори розвитку.</li> <li>2.4. Етика і відповідальність в менеджменті.</li> </ol> </li> </ol>
13	<b>Тема 12. Комунікації в управлінні.</b> Поняття і процес комунікації в управлінні. Міжособові та організаційні комунікації. Перешкоди на шляху ефективної комунікації і їх подолання.	10	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал.</li> <li>2. Підготувати реферати за темами: <ol style="list-style-type: none"> <li>2.1. Інформаційні системи в менеджменті.</li> <li>2.2. Комунікації в менеджменті.</li> <li>2.3. Комунікаційні процеси в менеджменті.</li> </ol> </li> </ol>

			<p>2.4. Комунікації і розвиток організації.</p> <p>2.5. Налагодження міжособистісних комунікацій в менеджменті.</p> <p>2.6. Особливості ведення ділових переговорів.</p> <p>2.7. Роль інформації у забезпеченні процесу комунікації.</p> <p>2.8. Ефективні комунікації в системі менеджменту.</p> <p>2.9. Управління комунікаціями в менеджменті.</p> <p>2.10. Ефективна вербальна комунікація в менеджменті.</p>
14	<p><b>Тема 14. Ефективність управління.</b>  Зміст категорії «ефективність управління». Концепції визначення організаційної ефективності та ефективності управління. Підходи до оцінки організаційної ефективності та ефективності управління. Напрямки підвищення ефективності управління.</p>	10	<p>1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал.</p> <p>2. Підготувати реферати за темами:</p> <p>2.1. Критерії якості праці менеджера та ефективність управління.</p> <p>2.2. Критерії ефективності управлінської праці.</p> <p>2.3. Методологічні фактори ефективності управління.</p> <p>2.4. Оцінка ефективності управління.</p> <p>2.5. Характеристика системи показників які відображають різні підходи і концепції щодо оцінки ефективності в управлінській діяльності.</p> <p>2.6. Ефективність управління.</p> <p>2.7. Ефективність управлінської діяльності та шляхи її формування.</p>
	Разом	150	

## 5. Система оцінювання та вимоги

Протягом семестру здобувач може отримати max. 60 балів, у тому числі: перший рубіжний контроль – 30 балів, другий рубіжний контроль – 30 балів; 40 балів виносяться на іспит. По поточному контролю здобувач може набрати бали за активність на лекційних та практичних заняттях, виявлення рівня підготовки здобувачів із зазначеної теми під час опитування, тестування, презентації індивідуальних завдань, вирішення практичних задач та кейсів.

При виставленні загальної оцінки за іспит враховуються результати навчальної роботи здобувача протягом семестру.

Критерії оцінки іспиту:

оцінку «відмінно» (90-100 балів, А) заслуговує здобувач, який:

- всебічно, систематично і глибоко володіє навчально-програмовим матеріалом;
- вміє самостійно виконувати завдання, передбачені програмою, використовує набуті знання і вміння у нестандартних ситуаціях;
- засвоїв основну і ознайомлений з додатковою літературою, яка рекомендована програмою;
- засвоїв взаємозв'язок основних понять дисципліни та усвідомлює їх значення для професії, яку він набуває;
- вільно висловлює власні думки, самостійно оцінює різноманітні життєві явища і факти, виявляючи особистісну позицію;

- самостійно визначає окремі цілі власної навчальної діяльності, виявив творчі здібності і використовує їх при вивченні навчально-програмового матеріалу, проявив нахил до наукової роботи.

оцінку «добре» (82-89 балів, В) – заслуговує здобувач, який:

- повністю опанував і вільно (самостійно) володіє навчально-програмовим матеріалом, в тому числі застосовує його на практиці, має системні знання в достатньому обсязі відповідно до навчально-програмового матеріалу, аргументовано використовує їх у різних ситуаціях;

- має здатність до самостійного пошуку інформації, а також до аналізу, постановки і розв'язування проблем професійного спрямування;

- під час відповіді допустив деякі неточності, які самостійно виправляє, добирає переконливі аргументи на підтвердження вивченого матеріалу;

оцінку «добре» (74-81 бал, С) заслуговує здобувач, який:

- в загальному роботу виконав, але відповідає на екзамені з певною кількістю помилок;

- вміє порівнювати, узагальнювати, систематизувати інформацію під керівництвом викладача, в цілому самостійно застосовувати на практиці, контролювати власну діяльність;

- опанував навчально-програмовий матеріал, успішно виконав завдання, передбачені програмою, засвоїв основну літературу, яка рекомендована програмою;

оцінку «задовільно» (64-73 бали, D) – заслуговує здобувач, який:

- знає основний навчально-програмовий матеріал в обсязі, необхідному для подальшого навчання і використання його у майбутній професії;

- виконує завдання, але при рішенні допускає значну кількість помилок;

- ознайомлений з основною літературою, яка рекомендована програмою;

- допускає на заняттях чи екзамені помилки при виконанні завдань, але під керівництвом викладача знаходить шляхи їх усунення.

оцінку «задовільно» (60-63 бали, E) – заслуговує здобувач, який:

- володіє основним навчально-програмовим матеріалом в обсязі, необхідному для подальшого навчання і використання його у майбутній професії, а виконання завдань задовольняє мінімальні критерії. Знання мають репродуктивний характер.

оцінка «незадовільно» (35-59 балів, FX) – виставляється студенту, який:

- виявив суттєві прогалини в знаннях основного програмового матеріалу, допустив принципові помилки у виконанні передбачених програмою завдань.

оцінку «незадовільно» (35 балів, F) – виставляється студенту, який:

- володіє навчальним матеріалом тільки на рівні елементарного розпізнавання і відтворення окремих фактів або не володіє зовсім;

- допускає грубі помилки при виконанні завдань, передбачених програмою;

- не може продовжувати навчання і не готовий до професійної діяльності після закінчення університету без повторного вивчення даної дисципліни.



## Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ЄКТС	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
1-34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

### 6. Рекомендовані джерела інформації:

#### Основні

1. Буняк Н. М., Коленда Н. В., Черчик Л. М. Менеджмент. Практичний курс: навч. посіб. Луцьк: Терен, 2017. 278 с. URL: [https://volnumy.sharepoint.com/:b:/g/personal/buniak\\_nadiya\\_vnu\\_edu\\_ua/EcGJju7RINLgCbLD70IkcBdms\\_jDhAzCmPaNwpNrtkgw?e=R1hc6u](https://volnumy.sharepoint.com/:b:/g/personal/buniak_nadiya_vnu_edu_ua/EcGJju7RINLgCbLD70IkcBdms_jDhAzCmPaNwpNrtkgw?e=R1hc6u)
2. Довгань Л.Є., Ведута Л.Л., Шкробот М.В. Сучасні концепції управління організаціями. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2018. 278 с.
3. Кравченко В.О. Менеджмент : навч. посіб. Одеса: Атлант, 2013. 165 с.
4. Ладонько Л. С., Михайловська О.В., Філіпова Н.В. Менеджмент: теорія та практика: навч. посіб. Чернігів: ЧНТУ, 2015. 153 с.
5. Менеджмент: навч. посіб. / [Г. О. Дорошенко та ін.]; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Г. О. Дорошенко. Харків: ВСВ-Принт, 2015. 299 с.
6. Менеджмент: навч. посіб. / Н.С. Краснокутська, О.М. Нащекіна, О.В. Замула та ін. Харків: «Друкарня Мадрид», 2019. 231 с.
7. Менеджмент організацій: навч. посіб. / Укладачі: Л.Є. Довгань, І.П. Малик, Г.А.Мохонько, М.В. Шкробот. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 271 с.
8. Мошек Г. Є., Ковальчук М. М., Поканевич Ю. В. Менеджмент: навч. посібник. Київ : Ліра-К, 2016. 550 с.
9. Менеджмент : навч.посіб. / Н.С. Краснокутська, О.М. Нащекіна, О.В. Замула та ін. Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. 231 с.
10. Gilbreth L.M. (2020). The Psychology of Management : New special edition. 2020. 233 p.
11. Осовська Г.В., Осовський О.А. Менеджмент: підручник. 4-е вид., переробл. і доп. К.: Кондор-Видавництво, 2015. 563 с.
12. Рульєв В. А., Гуткевич С.О. Менеджмент : навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 312 с.
13. Стахів О.Г., Явнюк О.І., Волощук В.В. Вступ до менеджменту: навч. посіб. / за наук. ред. док. екон. наук, проф. М. Г. Бойко. Івано-Франківськ: «Лілея-НВ», 2015. 336 с.

14. Шкільняк М.М, Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Крисько Ж.Л., Демків І.О. Менеджмент: навч. посіб. Тернопіль: Крок, 2017 р. 252 с.

#### Додаткові

1. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент : підручник / О. М. Сумець ; МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременч. льот. коледж. Харків : ХНУВС, 2021. 208 с.

2. Федоришина Л. М., Камінський В.І. Самоменеджмент як мистецтво управління індивідуальним людським капіталом Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. Вип. 10. URL: <http://global-national.in.ua/archive/10-2016/111.pdf>.

3. Zartman I William. (2008). Negotiation and Conflict Management Essays on theory and practice. 300 p.

#### Інформаційні ресурси

1. Бюро примирення Ірини Калінської. URL: [www.lawhelper.com.ua](http://www.lawhelper.com.ua)
2. Вирішення конфліктів в Україні та закордоном (Український центр порозуміння). URL: [www.commonground.org.ua](http://www.commonground.org.ua)
3. Законодавство України. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws>
4. Інтернет-портал для управлінців. URL: [www. Management.com.ua](http://www.Management.com.ua)
5. Національна служба посередництва і примирення. URL: [www.nspp.gov.ua](http://www.nspp.gov.ua)
6. Портал управління змінами. URL: <https://pdp.nacs.gov.ua/>
7. Психологічний захист та його механізм. URL: [www.horting.org.ua/note/1455](http://www.horting.org.ua/note/1455)
8. Сайт наукової бібліотеки «Буковина». URL: <http://buklib.net>
9. Сайт Національної бібліотеки імені В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbu.gov.ua/>
10. Український центр медіації. URL: [www.kmbs.ua/storage/files/\\_brochure.pdf](http://www.kmbs.ua/storage/files/_brochure.pdf)
11. Українські підручники он-лайн. URL: <http://pidruchniki.ws>
12. International Security and Partnership Center, Центр міжнародної безпеки та партнерства. URL: [www.ispc.org.ua](http://www.ispc.org.ua)

Розглянуто і схвалено на засіданні кафедри ЕМ та КД, Протокол №1 від «15» серпня 2022 р.