
	<p>МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ЦЕНТРАЛЬНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ Кафедра економіки, менеджменту та комерційної діяльності СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ</p>	
---	--	---

<b>Назва курсу</b>	<b>ОПЕРАЦІЙНИЙ ТА ВИРОБНИЧИЙ МЕНЕДЖМЕНТ</b>
<b>Викладачі</b>	Рябоволик Тетяна Федорівна, кандидат економічних наук, доцент, 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>	Навчальна дисципліна спеціальної (фахової) підготовки Форма контролю: екзамен Загальна кількість кредитів – 5, годин – 150, у т.ч. лекції –36 годин, практичні заняття – 18 годин, самостійна робота – 66 години. Курсова робота – 1 кредит, годин – 30 Формат: очний (offline / face to face) / дистанційний (online). Мова викладання: українська Рік викладання: 2023-2024 н.р.
<b>Консультації</b>	Консультації проводяться відповідно до Графіку, розміщеному в інформаційному ресурсі moodle.kntu.kr.ua; у режимі відео конференцій Zoom, через електронну пошту, Viber, Telegram за домовленістю.
<b>Пререквізити</b>	Враховуючи послідовність накопичення знань та інформації, дисципліна потребує знань та вмінь, отриманих після опанування курсів «Основи менеджменту», «Теорія організації», «Управління та мотивування персоналом», «Маркетинговий менеджмент в умовах цифровізації»

## **1. Мета і завдання дисципліни**

**Метою вивчення навчальної дисципліни «Операційний та виробничий менеджмент»** є формування у майбутніх фахівців у сфері економіки сучасного управлінського мислення та системи спеціальних знань у галузі менеджменту, а також розуміння базових принципів, основних категорій, сучасних концепцій, теоретичних положень і практичних методів управління основною діяльністю підприємства та умінь розроблення операційної стратегії, створення і використання галузевих операційних підсистем як основи забезпечення місії організації.

**Завданнями вивчення дисципліни** є теоретична підготовка здобувачів з питань: усвідомлення того, що операційна система є однією з найважливіших складових будь-якої організації, через що спеціалісту в галузі управління потрібно докорінне знання основ та категорійного апарату операційного менеджменту; засвоєння принципів та методів раціонального організування, планування і контролювання за функціонуванням операційних систем різних видів; набуття вмінь щодо розроблення операційної стратегії підприємства; набуття вмінь щодо обґрунтування рішення стосовно створення операційної системи, підтримки належного режиму її поточного функціонування; забезпечення якості результатів операційної діяльності організації; отримання знань щодо особливостей операційного менеджменту на підприємствах різних галузей.

## **2. Результати навчання**

У результаті вивчення навчальної дисципліни здобувач вищої освіти повинен отримати:

### **Інтегральну компетентність**

ІК. Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми, які характеризуються комплексністю і невизначеністю умов, у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та методів соціальних та поведінкових наук

### **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.

ЗК 11. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ЗК 12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

### **Спеціальні компетентності**

СК 1. Здатність визначати та описувати характеристики організації.

СК 3. Здатність визначати перспективи розвитку організації.

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

СК 7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.

СК 8. Здатність планувати діяльність організації та управляти часом.

СК 10. Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації.

СК 12. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.

СК 17. Здатність вирішення управлінських завдань у виробничій та операційній діяльності, уміння формувати логістичну та маркетингову політику організації.

### **Програмні результати навчання**

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

ПРН 5. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.

ПРН 20. Демонструвати навички вирішення завдань в сфері виробничого, операційного, маркетингового менеджменту та логістики в організації в умовах ризику та невизначеності.

### **3. Політика курсу та академічна доброчесність**

Центральноукраїнський національний технічний університет – це заклад вищої освіти, який чітко дотримується усіх вимог законодавства, стандартів і правил та очікує від своїх здобувачів відповідної поваги і дотримання правових норм. Університет гарантує забезпечення рівних прав усім здобувачам незалежно від їхнього соціального статусу, статі, віку, національності, релігійних та інших уподобань і сподівається, що взаємовідносини між самими здобувачами, здобувачами і викладачами, а також здобувачами та іншими членами суспільства базуватимуться на взаємоповазі та загально визнаних принципах культури, моралі і етики. Здобувачі старанно і чесно навчаються з метою здобуття високоякісної освіти і навичок для задоволення своїх потреб, вимог держави, роботодавців, суспільства. Очікується, що здобувачі вищої освіти будуть дотримуватися принципів академічної доброчесності, усвідомлювати наслідки її порушення.

Під час організації освітнього процесу в Центральноукраїнському національному технічному університеті здобувачі вищої освіти, викладачі та адміністрація діють відповідно до: «Положення про організацію освітнього процесу ЦНТУ» <https://cutt.ly/uVQa5xe>; «Положення про організацію вивчення вибіркових навчальних дисциплін та формування індивідуального навчального плану ЗВО» <http://www.kntu.kr.ua/doc/doc/vibir.pdf>; «Положення про дотримання академічної доброчесності НПП та здобувачами вищої освіти ЦНТУ» <https://cutt.ly/0VWs29D>; «Кодексу академічної доброчесності ЦНТУ» <https://cutt.ly/IVWfAfs>.

## 4. Програма навчальної дисципліни «Операційний та виробничий менеджмент»

Теми	Кількість годин відведених на:			Завдання
	лекції	практичні заняття	самостійну роботу	
1	2	3	4	5
<b>Тема 1. Теоретичні основи операційного та виробничого менеджменту</b> 1.1. Роль та основне призначення виробничого менеджменту організацій 1.2. Функції, методи і принципи виробничого менеджменту. 1.3. Закони організації та розвитку виробничих систем. 1.4. Сталість операційних та виробничих систем	2	1	1	1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал лекції 2. Виконати комплексне практичне завдання в Moodle 3. Обрати реферативну роботу 4. Пройти тест в Moodle
<b>Тема 2. Системний аналіз операційного (виробничого) менеджменту</b> 2.1. Системний підхід як методологічна основа операційного (виробничого) менеджменту Сутність системи 2.2. Підприємство як відкрита система 2.3. Підприємство як об'єкт операційного (виробничого) менеджменту 2.4. Класифікація об'єктів операційного (виробничого) менеджменту на підприємстві 2.5. Виробнича система: елементи, мета і сутність функціонування 2.6. Особливості і властивості операційних (виробничих) систем	4	1	5	1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал лекції 2. Виконати комплексне практичне завдання в Moodle 3. Обрати реферативну роботу 4. Пройти тест в Moodle
<b>Тема 3. Операційна (виробнича) стратегія</b> 3.1. Поняття стратегії та особливості її розроблення 3.2. Процес розроблення корпоративної стратегії 3.3. Виробнича стратегія як основа проектування та створення операційної системи організації 3.4. Операційні пріоритети та визначення виробничої стратегії 3.5. Операційна стратегія в сфері послуг 3.6. Стратегічні рішення в сфері операцій 3.7. Конкурентні показники операцій та їх ефективність	4	2	5	1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал лекції 2. Виконати комплексне практичне завдання в Moodle 3. Обрати реферативну роботу 4. Пройти тест в Moodle
<b>Тема 4. Розробка продукту</b> 4.1. Вибір та розробка виробу 4.2. Вартісний аналіз 4.3. Розробка послуги	2	1	5	1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал лекції 2. Виконати комплексне практичне завдання в Moodle 3. Обрати реферативну роботу 4. Пройти тест в Moodle
<b>Тема 5. Стратегія процесів</b> 5.1. Вибір процесу 5.2. Вибір місця розташування і масштабу підприємства 5.3. Виробнича потужність 5.4. Аналіз критичної точки і оцінка ефективності капітальних вкладень 5.5. Основні види компонування обладнання, технологій та процесів	4	1	5	1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал лекції 2. Виконати комплексне практичне завдання в Moodle 3. Обрати реферативну роботу 4. Пройти тест в Moodle

1	2	3	4	5
<b>Тема 6. Управління трудовими ресурсами</b> 6.1. Планування та формування персоналу 6.2. Побудова ефективної мотиваційної системи 6.3. Організація трудових процесів і робочих місць 6.4. Аналіз робочого часу	2	2	5	1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал лекції 2. Виконати комплексне практичне завдання в Moodle 3. Обрати реферативну роботу 4. Пройти тест в Moodle
<b>Тема 7. Управління запасами</b> 7.1. Суть управління запасами 7.2. Класичні системи управління запасами 7.3. Використання резервного фонду в управлінні запасами 7.4. Спеціальні моделі в управлінні запасами	2	1	5	1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал лекції 2. Виконати комплексне практичне завдання в Moodle 3. Обрати реферативну роботу 4. Пройти тест в Moodle
<b>Тема 8. Управління якістю продукції та послуг</b> 8.1. Суть управління якістю 8.2. Системи управління якістю продукції 8.3. Організація технічного контролю якості 8.4. Зарубіжний досвід в управлінні якістю продукції	2	1	5	1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал лекції 2. Виконати комплексне практичне завдання в Moodle 3. Обрати реферативну роботу 4. Пройти тест в Moodle
<b>Тема 9. Інструменти прийняття рішень в операційному менеджменті</b> 9.1. Процес прийняття рішень 9.2. Моделі прийняття рішень 9.3. Теорія прийняття рішень	2	2	5	1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал лекції 2. Виконати комплексне практичне завдання в Moodle 3. Обрати реферативну роботу 4. Пройти тест в Moodle
<b>Тема 10. Прогнозування в операційному менеджменті</b> 10.1. Суть і потреба в прогнозуванні для організацій 10.2. Методи прогнозування 10.3. Методи часових серій 10.4. Методи регресійного і кореляційного аналізу	2	1	5	1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал лекції 2. Виконати комплексне практичне завдання в Moodle 3. Обрати реферативну роботу 4. Пройти тест в Moodle
<b>Тема 11. Агрегатне планування</b> 11.1. Планування виробничих процесів 11.2. Зміст і стратегії агрегатного планування 11.3. Методи агрегатного планування	2	1	5	1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал лекції 2. Виконати комплексне практичне завдання в Moodle 3. Обрати реферативну роботу 4. Пройти тест в Moodle
<b>Тема 12. Планування потреби в матеріалах і ресурсах</b> 12.1. Модель потреби залежних запасів 12.2. Планування виробничих ресурсів 12.3. Система “точно - вчасно”	2	2	5	1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал лекції 2. Виконати комплексне практичне завдання в Moodle 3. Обрати реферативну роботу 4. Пройти тест в Moodle
<b>Тема 13. Оперативно-календарне планування виробництва</b> 13.1. Тактика короткострокового планування 13.2. Завантаження цехів (робочих центрів) 13.3. Встановлення послідовності робіт 13.4. Оперативно-виробниче планування дискретного виробництва 13.5. Виштовхуюча система оперативно-виробничого планування серійного виробництва	4	1	5	1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал лекції 2. Виконати комплексне практичне завдання в Moodle 3. Обрати реферативну роботу 4. Пройти тест в Moodle
<b>Тема 14. Управління проектами</b> 14.1. Планування проєктів 14.2. Нормативний метод планування (графік Ганта) 14.3. Сіткове планування та управління	2	1	5	1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал лекції 2. Виконати комплексне практичне завдання в Moodle 3. Обрати реферативну роботу 4. Пройти тест в Moodle
<b>Всього за семестр</b>	<b>36</b>	<b>18</b>	<b>66</b>	<b>120</b>

## 5. Система оцінювання та вимоги

Види контролю: поточний, підсумковий.

Методи контролю: поточне оцінювання здійснюється у формі тестування в Moodle, презентації індивідуальних і командних проєктів, усного опитування та перевірки результатів виконання індивідуальних розрахункових завдань.

Семестровий підсумковий контроль проводиться у формі екзамену.

Критерії оцінювання доводяться до здобувачів на початку вивчення навчальної дисципліни.

Загальна кількість балів, виділених для оцінки результатів під час одного рубіжного контролю навчальної дисципліни, при семестровому контролі у формі екзамену - 30 балів. Протягом семестру здобувач може отримати максимум 60 балів, у тому числі: перший рубіжний контроль – 30 балів, другий рубіжний контроль – 30 балів. Загальна кількість балів, виділених на проведення семестрового екзамену, складає 40 балів. Оцінювання навчальних досягнень здобувачів здійснюється за національною шкалою: «відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно», а також за 100-бальною шкалою та шкалою ECTS.

### Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою для екзамену
90-100	<b>A</b>	відмінно
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
1-34	<b>F</b>	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

Оцінку «відмінно» (90-100 балів, A) отримує 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 літературу, 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) – отримує здобувач, який:

- повністю опанував і вільно (самостійно) володіє навчально-програмовим матеріалом, в тому числі застосовує його на практиці, має системні знання 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) отримує здобувач, який:

- в загальному обсязі роботи 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) – отримує 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) – отримує 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 здобувачу, який:

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

Оцінка «незадовільно» (35 балів, F) – виставляється здобувачу, 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.

Підсумкова (загальна оцінка) курсу навчальної дисципліни є сумою оцінок (балів), одержаних за окремі оцінювані форми навчальної діяльності: поточне та підсумкове тестування рівня засвоєння теоретичного матеріалу під

час аудиторних занять та самостійної роботи; оцінка (бали) за виконання практичних індивідуальних завдань, вирішення практичних задач та кейсів, екзамену. Підсумкова оцінка виставляється після повного вивчення навчальної дисципліни, яка виводиться як сума проміжних оцінок.

## **6. Тематика індивідуальних завдань**

Індивідуальним завданням передбачено написання курсової роботи.

Вимоги до написання курсової роботи викладені в методичних рекомендаціях для написання курсової роботи з операційного та виробничого менеджменту.

Перелік орієнтовних тем курсової роботи:

1. Взаємозв'язок продуктивності та конкурентоздатності підприємства.
2. Взаємозв'язок розташування виробництва і стратегії діяльності фірми.
3. Взаємозв'язок стратегічних, тактичних та оперативних завдань у системі операційного менеджменту.
4. Вибір місця розташування виробництва: суть, необхідність і завдання.
5. Види виробничої структури підприємств: характеристика та обґрунтування вибору.
6. Виробнича інфраструктура: суть, зміст і завдання.
7. Виробнича потужність підприємства: розрахунок та чинники, що впливають на її величину.
8. Виробнича стратегія як основа проектування операційної системи організації.
9. Виробнича структура підприємства: поняття та чинники формування.
10. Виробничий цикл: суть, стратегія та чинники, що впливають на його тривалість.
11. Енергоощадні технології: суть та передумови впровадження.
12. Інновації: суть, особливості та механізми впровадження.
13. Інструменти ухвалення рішень в операційному менеджменті.
14. Контроль та аналіз використання обладнання на підприємстві.
15. Маркетинговий підхід до формування операційних стратегій.
16. Методи і моделі прийняття рішень в операційному менеджменті.
17. Оновлення парку обладнання на підприємстві: необхідність, організація, результати.
18. Оперативне планування на підприємстві.
19. Оперативне управління виробництвом: зміст і завдання.
20. Операційна стратегія фірми, її роль та процес формування.
21. Організаційні структури управління розвитком виробництва.
22. Організація і управління виробничою структурою підприємства.
23. Організація і управління ризиком на підприємстві.
24. Організація оплати праці у сфері послуг.
25. Організація післяпродажного обслуговування.
26. Організація технічного контролю на підприємстві.
27. Особливості організації виробництва нової продукції на підприємстві.
28. Підходи до оптимізації товарних запасів та забезпечення ефективного управління ними.
29. Продуктивність організації: поняття, оцінка, шляхи забезпечення.



30. Реінжиніринг в системі операційного менеджменту.
31. Розробка оперативної стратегії розвитку підприємства.
32. Система планування матеріальних потреб виробництва: суть та структура.
33. Соціально-економічна ефективність виробництва, методи її оптимізації. .
34. Суть і значення управління матеріально-виробничими запасами.
35. Суть та особливості моделей управління запасами на підприємстві.
36. Суть та особливості розташування виробничих потужностей.
37. Суть та особливості тактичного планування операційних систем.
38. Суть та процес ухвалення рішень в операційному менеджменті.
39. Суть, значення та особливості прогнозування в операційній діяльності фірми.
40. Управління виробничими запасами підприємства.
41. Управління енергоощадністю в організації.
42. Управління інформацією в операційній системі.
43. Управління матеріально-технічним забезпеченням виробництва.
44. Управління проектами: суть та особливості.
45. Управління реалізацією інвестиційного проекту.
46. Управління якістю: суть, принципи, процедури.
47. Формування та контроль виконання планів підрозділів підприємства.
48. Шляхи зменшення тривалості виробничого циклу на підприємстві.
49. Шляхи розвитку виробничої структури підприємства.
50. Інша тема, запропонована студентом і узгоджена з викладачем.

## **7. Рекомендовані джерела інформації:**

### **Основна**

1. Білорус Т.В. Практикум з менеджменту: навчальний посібник. – К.: Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2020. 185 с.
1. Беззубко Б. І. (2020). Операційний менеджмент: навч.-метод. посібник. Донбас. нац. акад. будівництва і архітектури. Харків : ПромАрт, 103 с.
2. Буркинський Б. В., Лисюк В. М. (2018). Логістика товарного ринку: монографія. Одеса : ІПРЕЕД НАНУ, 243 с.
3. Буяк А.Є. (2015). Операційний менеджмент: Посібник. Тернопіль: Новий колір, 483 с
4. Галушка З. І., Волощук О. А. (2018). Управління проектами = Project management : навч. посіб. Чернівці: ЧНУ ім. Ю. Федьковича : Рута, 119 с.
5. Гевко І. (2017). Операційний (виробничий) менеджмент: конспект лекцій. Тернопіль: ТНТУ, 128 с.
6. Дергачов, К. Ю. (2021). Об'єктно-орієнтоване проектування технічних систем: навч. посіб. Харків : ХАІ, 168 с.
7. Довгань Л.Є., Ведута Л.Л., Шкробот М.В. Сучасні концепції управління організаціями. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2018. 278 с.

8. Козловський С.В., Козловський В.О. (2016). Виробничий менеджмент. Практикум. Навчальний посібник. Вінниця: „Глобус-Прес”, 344 с.
9. Маркіна І. А. Операційний менеджмент: навч. посіб. / [І. А. Маркіна, О. М. Помаз, Ю. В. Помаз] ; Полтав. держ. аграр. акад. - Полтава : ПДАА, 2019. - 230 с.
10. 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.
11. Мошек Г. Є., Ковальчук М. М., Поканевич Ю. В. Менеджмент: навч. посібник. Київ : Ліра-К, 2016. 550 с.
12. Менеджмент : навч.посіб. / Н.С. Краснокутська, О.М. Нащекіна, О.В. Замула та ін. Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. 231 с.
13. Основи менеджменту: Конспект лекцій [Електронний ресурс] : навч. посіб. для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; укладачі: Т.В. Лазоренко, С.О. Пермінова.– Електронні текстові дані (1 файл: 560 КБ). Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021.166 с.
14. Петруня Ю.Є., Петруня В.Ю. Менеджмент. Практикум: навч. посібник. Дніпро: Університет митної справи та фінансів, 2019. 104 с.
15. Страпчук С.І., Миколенко О.П., Попова І.А., Пустова В.В. Менеджмент: навчальний посібник для здобувачів вищої освіти. Львів: Видавництво «Новий Світ – 2000», 2020. 356 с.
16. Шкільняк М.М., Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Крисько Ж.Л., Демків І.О. (2017). Менеджмент: Навчальний посібник. Тернопіль: Крок, 252 с.
17. Gilbreth L.M. (2020). The Psychology of Management : New special edition. 2020. 233 p.
18. Robbins, Stephen P. (2013). Fundamentals of management: essential concepts and applications / Stephen P. Robbins, David A. DeCenzo, Mary Coulter. — 8th ed. URL: <http://www.mim.ac.mw/books/Fundamentals%20of%20Management.pdf>
19. Ullas Chandra Das, Ajit Kumar Mishra (2019). Management Concepts and Practices. Utkal University. URL: <https://ddceutkal.ac.in/Syllabus/Management-Concepts-Practices.pdf>
20. Zartman I William. (2008). Negotiation and Conflict Management Essays on theory and practice. 300 p.

#### Додаткова

1. Менеджмент : навч.посіб. / Н.С. Краснокутська, О.М. Нащекіна, О.В. Замула та ін. Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. 231 с.
2. Палеха Ю.І., Основи менеджменту теорія і практика: навчальний посібник / Ю.Палеха, Г.Мошек, І. К. : Ліра-К. 2018. 528 с
3. Рудьєв В. А., Гуткевич С.О. Менеджмент : навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 312 с.
4. 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.

5. 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>.

### Електронні 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.nbuv.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 «28» серпня 2023 р.