**Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича**  
(повне найменування закладу вищої освіти)  
**Економічний факультет**  
(назва факультету/інституту, на якому здійснюється підготовка фахівців за вказаною освітньо-професійною програмою)  
 \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  
(назва інституту/факультету)  
**Кафедра економічної теорії, менеджменту і адміністрування**  
(назва кафедри)

**СИЛАБУС  
 навчальної дисципліни  
«Менеджмент»**(вкажіть назву навчальної дисципліни (іноземною, якщо дисципліна викладається іноземною мовою))  
**\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_обов’язкова\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**  
(вказати: обов’язкова)

**Освітньо-професійна програма “Облік і оподаткування ”**

(назва програми)  
**Спеціальність 071 «Облік і оподаткування»**  
 (вказати: код, назва)  
**Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»**  
 (вказати: шифр, назва)  
**Рівень вищої освіти** перший (бакалаврський)  
 (вказати: перший (бакалаврський)/другий (магістерський)/третій (освітньо-науковий) 

**Мова навчання \_\_\_\_\_\_\_**українська **\_\_\_\_**   
 (вказати: на яких мовах читається дисципліна)

Розробники: **Антохов А.А.** професор кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування, д.е.н., професор;

(вказати авторів (викладач (ів)), їхні посади, наукові ступені, вчені звання)  
  
**Профайл викладача (-ів):**

**Антохов А.А.** <https://scholar.google.com/citations?authuser=1&user=1m2gI8sAAAAJ>

**Контактний тел.** 050 37 47 666   
**E-mail:**  a.antochov@chnu.edu.ua

**Сторінка курсу в Moodle:**  https://moodle.chnu.edu.ua/course/view.php?id=1649  
**Консультації** Очні консультації: за попередньою домовленістю.  
 Онлайн-консультації: вівторок з 14.00 до 16.00.

**1. Анотація дисципліни**

У межах навчальної дисципліни «Менеджмент» здобувачі вищої освіти формують інтегральну, загальні та професійні компетентності, а саме опановують знання відносин та закономірностей з приводу створення збалансованої системи менеджменту за умови найкращого використання ресурсного потенціалу.

**2. Мета навчальної дисципліни “Менеджмент” -** формування у здобувачів освіти управлінського мислення, розуміння принципів, методів, чинників і механізмів ефективного системного управління сучасними організаціями з урахуванням балансу економічних і соціальних інтересів, індивідуальних і колективних потреб.

**3. Пререквізити.**  До початку роботи над курсом «Менеджмент», необхідним є вивчення здобувачем вищої освіти таких навчальних дисциплін: «Економічна теорія», «Вступ у спеціальність», «Мікроекономіка».

**4.**  Відповідно до освітньо-професійної програми підготовки магістрів галузі знань 07 Управління та адміністрування за спеціальністю 071 «Облік і оподаткування» вивчення дисципліни сприяє формуванню компетентностей та програмних результатів навчання:

***Загальні та спеціальні (фахові) компетентності*** :

ЗК01. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.

ЗК02. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

ЗК03. Здатність працювати в команді.

ЗК04. Здатність працювати автономно.

ЗК07. Здатність бути критичним та самокритичним.

ЗК12. Здатність діяти соціально відповідально та свідомо.

СК08. Ідентифіковувати та оцінювати ризики недосягнення управлінських цілей суб’єктів господарювання, недотримання ним законодавства з бухгалтерського обліку і оподаткування.

СК09. Здійснювати зовнішній та внутрішній контроль діяльності підприємства та дотримання ним законодавства з бухгалтерського обліку і оподаткування.

СК10. Здатність застосовувати етичні принципи під час виконання професійних обов’язків.

СК11. Демонструвати розуміння вимог щодо професійної діяльності, зумовлених необхідністю забезпечення сталого розвитку України, її зміцнення як демократичної, соціальної, правової держави.

***Результати навчання:***

ПР01. Знати та розуміти економічні категорії, закони, причинно-наслідкові та функціональні зв’язки, які існують між процесами та явищами нарізних рівнях економічних систем.

ПР08. Розуміти організаційно-економічний механізм управління підприємством та оцінювати ефективність прийняття рішень з використанням обліково-аналітичної інформації.

ПР17. Вміти працювати як самостійно, так і в команді, проявляти лідерські якості та відповідальність у роботі, дотримуватися етичних принципів, поважати індивідуальне та культурне різноманіття.

ПР21. Розуміти вимоги до діяльності за спеціальністю, зумовлені необхідністю забезпечення сталого розвитку України, її зміцнення як демократичної, соціальної, правової держави.

**5. Опис навчальної дисципліни**

**5.1. Загальна інформація**

**Назва навчальної дисципліни «Управління змінами»**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Форма навчання** | **Рік підготовки** | **Семестр** | **Кількість** | | **Кількість годин** | | | | | | **Вид підсум-ко**  **вого контро-лю** |
| **кредитів** | **годин** | **лекції** | **практичні** | **семінарські** | **лабораторні** | **самостійна робота** | **індивідуальні завдання** |
| **Денна** | 2 | 3 | 4 | 120 | 30 | 30 | - | - | 60 |  | Екзамен |
| **Заочна** | 2 | 3 | 4 | 120 | 6 | 6 | - | - | 108 |  | Екзамен |

**5.2. Дидактична карта навчальної дисципліни**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Назви змістових модулів і тем | Кількість годин | | | | | | | | | | | |
| денна форма | | | | | | заочна форма | | | | | |
| усьо- го | у тому числі | | | | | усьо- го | у тому числі | | | | |
| л | п | лаб | інд | с.р. | л | п | лаб | інд | с.р. |
| **Теми лекційних занять** | **Змістовий модуль 1. Теоретичні засади менеджменту** | | | | | | | | | | | |
| **Тема 1. Сутність менеджменту як науки і практики**  **Мета:** знати базові характеристики управлінської діяльності як системного процесу; розуміти необхідність та основні передумови виникнення, сучасні особливості управління та  менеджменту. | 13 | 4 | 4 | - | - | 5 | 10 | 1 | 1 | - | - | 8 |
| **Тема 2. Функції, принципи та методи менеджменту**  **Мета:** розуміти сутність та роль принципів, методів та функцій менеджменту, логіку його реалізації як процесу; знати взаємозв’язки принципів, методів та функцій менеджменту у сучасних умовах, специфіку їх ситуативного  застосування. | 9 | 2 | 2 | - | - | 5 | 10 | - | - | - | - | 10 |
| **Тема 3. Організація як об’єкт менеджменту**  **Мета:** розуміти фундаментальні принципи функціонування організації як відкритої соціотехнічної системи; знати складові й ознаки організації та її середовища, етапи життєвого циклу в  контексті управлінського процесу. | 9 | 2 | 2 | - | - | 5 | 10 | 1 | 1 | - | - | 8 |
| **Тема 4. Людина в організації: поведінка, влада, лідерство**  **Мета:** розуміти механізм поведінки людини (працівника) у групі, принципи застосування владного впливу і лідерства; знати чинники інтеграції індивіда у колектив та специфіку управління даним процесом з  урахуванням лідерських якостей менеджера. | 9 | 2 | 2 | - | - | 5 | 10 | 1 | 1 | - | - | 8 |
| **Тема 5. Управлінські рішення Мета:** розуміти логіку формування і  необхідність оптимізації управлінських рішень; знати методи, моделі, чинники  ухвалення ефективних рішень у менеджменті у сучасних умовах. | 9 | 2 | 2 | - | - | 5 | 10 | - | - | - | - | 10 |
| **Тема 6. Умови, норми і обмеження функціонування організації. Критерії ефективності менеджменту**  **Мета:** розуміти принципи соціальної орієнтації організацій, механізми формування корпоративної культури, знати специфіку норм і параметрів, критерії ефективно діяльності організацій, чинники формування  позитивного морально-психологічного клімату у колективі. | 11 | 3 | 3 | - | - | 5 | 10 | - | - | - | - | 10 |
| *Разом за змістовим модулем 1* | *60* | *15* | *15* | *-* | *-* | *30* | *60* | *3* | *3* | *-* | *-* | *54* |
| **Теми лекційних занять** | **Змістовий модуль 2. Технології управлінської діяльності** | | | | | | | | | | | |
| **Тема 7. Планування**  **Мета:** розуміти зміст і логіку функції планування, формування стратегії у структурі управлінського процесу; знати механізм процесу планування, критерії його ефективності в контексті адаптації організації до умов  зовнішнього середовища | 13 | 4 | 4 | - | - | 5 | 10 | 1 | 1 | - | - | 8 |
| **Тема 8. Організування Мета:** розуміти роль функції організування у структурі  управлінського процесу, принципи делегування повноважень; знати сутність механізму створення ОСУ, їх різновиди, засади формування ефективних організаційних структур у  сучасних умовах. | 9 | 2 | 2 | - | - | 5 | 10 | 1 | 1 | - | - | 8 |
| **Тема 9. Мотивація**  **Мета:** Розуміти сутність процесу мотивації, специфіку мотиваційного механізму в управлінні людьми, знати принципи ефективного стимулювання працівників , складові системи заходів  матеріального і морального мотивування. | 9 | 2 | 2 | - | - | 5 | 10 | - | - | - | - | 10 |
| **Тема 10. Контроль**  **Мета:** розуміти алгоритм процесу контролю, його місце і важливість у структурі процесу менеджменту; знати етапи формування системи контролю,  чинники і умови її ефективного застосування у сучасних умовах. | 9 | 2 | 2 | - | - | 5 | 10 | 1 | 1 | - | - | 8 |
| **Тема 11. Комунікації у менеджменті Мета:** розуміти етапи і роль комунікацій, як процесу, в системі управління організацією; знати види, етапи комунікаційного процесу, комунікаційні бар’єри, методи  підвищення ефективності комунікацій | 9 | 2 | 2 | - | - | 5 | 10 | - | - | - | - | 10 |
| на різних рівнях управлінської  взаємодії. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Тема 12. Управління конфліктами та змінами**  **Мета:**розуміти причини і наслідки конфліктів, стресів, організаційних змін у контексті менеджменту; знати етапи розгортання конфліктів, організаційних змін, відповідні методи подолання конфліктів та опору змінам в  організаціях. | 11 | 3 | 3 | - | - | 5 | 10 | - | - | - | - | 10 |
| *Разом за змістовим модулем 2* | *60* | *15* | *15* | *-* | *-* | *30* | *60* | *3* | *3* | *-* | *-* | *542* |
| **Усього годин** | **120** | **30** | **30** | **-** | **-** | **60** | **120** | **3** | **3** | **-** | **-** | **108** |

**5.3. Зміст завдань для самостійної роботи**

Самостійна робота здобувачів з дисципліни «Менеджмент» спрямована на узагальнення, системне засвоєння та закріплення знань по кожній темі. Вона охоплює зокрема такі види робіт: опрацювання лекційного матеріалу, рекомендованої і додаткової літератури, підготовку до практичних занять, розгляд питань, які винесені на самостійне вивчення, а також виконання дослідницького завдання по кожному змістовому модулю. Зміст завдання полягає у підготовці письмової відповіді (у формі презентації) на обране питання з наведеного нижче переліку (одна письмова робота у рамках кожного модуля). За кожну презентацію, в якій викладено обґрунтований матеріал, здобувач може отримати до 6 балів. Сума балів за виконання дослідницького завдання визначається: повнотою відповіді, логікою та аргументованістю викладу матеріалу, оригінальністю авторського підходу, якістю і кількістю використаних джерел, оформленням роботи.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Назва теми | Кількість годин | |
| денна  ф.н. | заочна  ф.н. |
| 1 | **Тема 1. Сутність менеджменту як науки і практики**   1. Успішна кар'єра менеджера: необхідні риси, якості, передумови. 2. Роль розвитку комп’ютерних технологій в еволюції менеджменту. 3. Портрет сучасного менеджера (на прикладі керівників ефективних компаній). 4. Поділ управлінської праці: сутність, причини, наслідки. 5. Системний підхід у менеджменті: причини формування, основні | 5 | 8 |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | положення, сучасний стан.  6. Нова парадигма менеджменту. |  |  |
| 2 | **Тема 2. Функції, принципи та методи менеджменту**   1. Менеджмент як динамічний процес. 2. Наукові підходи до класифікації функцій менеджменту. 3. Класичні і системні принципи менеджменту: порівняльний аналіз. 4. Особливості і ефективність застосування економічних методів в організаціях. 5. Роль соціально-психологічних і адміністративних методів управління у сучасних умовах. | 5 | 10 |
| 3 | **Тема 3. Організація як об’єкт менеджменту**   1. Синергія: сутність, види, потенційні наслідки. 2. Складові зовнішнього середовища та їх вплив на ефективність діяльності організації. 3. Методи оцінки впливу факторів зовнішнього середовища на діяльність організації. 4. Концепції життєвого циклу організації | 5 | 8 |
| 4 | **Тема 4. Людина в організації: поведінка, влада, лідерство**   1. Хоторнський експеримент і його вплив на сучасний менеджмент. 2. Способи підвищення рівня згуртованості членів групи. 3. Проблема міжособистісних стосунків у колективах. 4. Лідерські якості менеджера і їх особливості у сучасних умовах. | 5 | 8 |
| 5 | **Тема 5. Управлінські рішення**   1. Специфіка системного і стратегічного мислення. 2. Технологія розроблення управлінських рішень. 3. Прийняття рішень в умовах невизначеності. 4. Методи групового прийняття управлінських рішень. 5. Напрямки оптимізації управлінських рішень. | 5 | 10 |
| 6 | **Тема 6. Умови, норми і обмеження функціонування організації. Критерії ефективності менеджменту**   1. Організація як відкрита система у сучасних умовах. 2. Особливості організацій постіндустріальної економіки. 3. Соціальна відповідальність бізнесу в контексті менеджменту. 4. Етичний кодекс організації. 5. Корпоративна культура організації як чинник конкурентоспроможності. 6. Сучасні критерії соціальної і економічної ефективності управління. | 5 | 10 |
| 7 | **Тема 7. Планування**   1. Виникнення, розвиток, складові стратегічного планування. 2. Стратегія діяльності організації: сутність, завдання, вплив на ефективність менеджменту. 3. Класифікація конкурентних стратегій за М.Портером. 4. Розробка бізнес-плану організації. 5. Кількісні та якісні аспекти SWOT-аналізу. | 5 | 8 |
| 8 | **Тема 8. Організування**   1. Характерні особливості моделі раціональної бюрократії Макса Вебера. 2. Віртуальні організаційні структури управління: переваги та недоліки застосування. 3. Перебудова організаційних структур. Реінжиніринг. 4. Новітні тенденції у формуванні сучасних організаційних структур. 5. Показники ефективності організаційних структур. 6. Напрямки підвищення адаптивності управлінських структур. | 5 | 8 |
| 9 | **Тема 9. Мотивація**   1. Змістові теорії мотивації: сутність, значення, недоліки. 2. Теорія потреб А. Маслоу: аргументи «за» і «проти». 3. Формування систем морального заохочення на вітчизняних підприємствах. 4. Прикладне значення теорії очікувань В. Врума. 5. Ефективні системи матеріального стимулювання в сучасних умовах. | 5 | 8 |
| 10 | **Тема 10. Контроль** | 5 | 8 |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | 1. Процес здійснення контролю: сутність, етапи, критерії ефективності. 2. Застосування сучасних інформаційних технологій у процесі контролювання. 3. Врахування соціально-психологічних та економічних аспектів формування системи контролю в організації. 4. Інформаційне забезпечення процесу контролю у менеджменті. 5. Система фінансового контролю в організації. 6. Особливості процесу контролю у великих компаніях. |  |  |
| 11 | **Тема 11. Комунікації у менеджменті**   1. Вплив зовнішнього середовища на формування комунікаційних процесів в організації. 2. Роль і джерела інформації у забезпеченні процесу комунікацій. 3. PR-технології у сучасному менеджменті. 4. Проблеми міжособистісного спілкування та шляхи їх подолання. 5. Невербальні аспекти спілкування. | 5 | 10 |
| 12 | **Тема 12. Управління конфліктами та змінами**   1. Сутність, джерела та ефективні методи подолання організаційних конфліктів. 2. Стрес як негативний фактор функціонування організації. 3. Шояхи формування стресостійкості у менеджерів. 4. Організаційні зміни як об'єкт управління. 5. Способи подолання опору організаційним змінам. 6. Напрямки впливу організаційних змін на ефективність діяльності організації. | 5 | 10 |

**Індивідуальні завдання**

1.Організація як система.

2.Формування колективу організації.

3.Специфіка жіночих команд.

4.Колектив і команда: спільне і відмінне.

5. Соціальний розвиток колективу.

6.Роль керівника і менеджера персоналу у формуванні колективу.

7.Методи збирання соціальної інформації в колективі.

8.Оцінювання персоналу в сучасній організації.

9.Призначення та види атестації.

10.Перспективи професійного зростання в Україні.

11.Види кадрових нововведень.

12.Основні етапи та мотиви кар’єри.

13.Види та моделі навчання персоналу підприємства.

14.Управління безпекою персоналу: техніка безпеки та охорона здоров’я персоналу.

15.Порушення трудової та виконавської дисципліни: причини та наслідки.

16.Соціальне партнерство як засіб узгодження інтересів роботодавця і працівника.

\* ІНДЗ – для змістового модуля, або в цілому для навчальної дисципліни за рішенням кафедри (викладача).

**6. Освітні технології, методи навчання і викладання навчальної дисципліни**

***Методи навчання:***

* вербальні методи (лекція, диспут, пояснення, розповідь);
* практичні методи (практичні роботи);
* наочні методи (демонстрація, ілюстрація);
* кейсовий метод;
* робота з інформаційними ресурсами: з навчально-методичною, науковою,
* нормативною літературою та інтернет-ресурсами;
* самостійна робота над індивідуальним завданням або за програмою навчальної
* дисципліни;
* дистанційне навчання з використанням відповідних онлайн-платформ.

**7. Контроль та оцінювання результатів навчальних досягнень здобувачів з навчальної дисципліни**

***Методи оцінювання***:

* тести трьох рівнів складності;
* презентації результатів виконаних завдань та досліджень;
* індивідуальне та групове виконання ситуаційних завдань;
* презентація результатів виконаних завдань;
* аналітичні звіти, розрахункові, графічні, розрахунково-графічні роботи;
* розв’язування практичних ситуацій;
* підсумковий контроль – екзамен.

**Види та форми контролю**

Навчальний матеріал розподілено за 2-ма модулями. Максимальна оцінка за кожний модуль складає 30 балів. Ще 40 балів студент може отримати на іспиті.

Формами поточного контролю є усна чи письмова (тестування, есе, фіксований виступ, творча робота, наукова публікація за проблем стратегічного управління) відповідь студента, звіт та презентація матеріалів зі стратегічного аналізу підприємства чи організації, на прикладі яких виконується кваліфікаційна робота.

***Зарахування результатів неформальної освіти.*** Здобувач освіти з даної дисципліни може отримати додаткові бали за результатами отримання неформальної освіти за наявності відповідного сертифікату (за рішенням кафедри відповідно до Положення ЧНУ).

Формою підсумкового контролю є екзамен.

**Критерії оцінювання результатів навчання з навчальної дисципліни**

(Критерієм успішного проходження здобувачем освіти підсумкового оцінювання може бути досягнення ним мінімальних порогових рівнів оцінок за кожним запланованим результатом навчання навчальної дисципліни).

Оцінювання знань здобувача освіти під час практичних занять та виконання індивідуальних завдань проводиться за такими критеріями:

* розуміння, ступінь засвоєння теорії та методології стратегічного управління для розв’язання проблем, що розглядаються;
* ступінь засвоєння фактичного матеріалу навчальної дисципліни “Управління змінами”;
* ознайомлення з рекомендованою літературою, а також із сучасною літературою з питань, що розглядаються;
* вміння поєднувати теорію з практикою при розгляді виробничих ситуацій, проведенні стратегічного аналізу, розв'язанні задач, проведенні розрахунків у процесі виконання індивідуальних завдань;
* застосування аналітичних підходів;
* здатність проводити критичну та незалежну оцінку певних проблемних питань, бачити слабкі й сильні сторони організації, обґрунтовувати можливості і загрози, що існують у зовнішньому середовищі організації;
* вміння пояснювати альтернативні погляди та наявність власної точки зору, позиції на певне проблемне питання;
* якість і чіткість викладення міркувань;
* обґрунтованість висновків щодо розробки стратегії розвитку досліджуваного підприємства (організації).

***Дедлайни та перескладання.*** Роботи, які здаються із порушенням термінів без

поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку. Перескладання модулів відбувається з дозволу деканату за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний, участь у конференції, студентській олімпіаді).

***Академічна доброчесність.*** Здобувачі вищої освіти самостійно виконують навчальні завдання, завдання поточного та підсумкового контролю результатів навчання.

Обов’язковим є посилання на джерела інформації в разі використання ідей, розробок, тверджень.

***Відвідування занять***. Відвідування занять є обов’язковою умовою виконання

навчального плану дисципліни. Форми навчання визначені затвердженим графіком освітнього процесу Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича.

Підсумковий контроль знань та компетентностей студентів з навчальної дисципліни здійснюється на підставі проведення іспиту, завданням якого є перевірка розуміння студентом програмного матеріалу в цілому, логіки та взаємозв'язків між окремими розділами, здатності творчого використання накопичених знань, вміння формулювати своє ставлення до певної проблеми навчальної дисципліни тощо.

**Шкала оцінювання: національна та ЄКТС**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Оцінка за національною шкалою** | **Оцінка за шкалою ECTS** | |
| **Оцінка (бали)** | **Пояснення за**  **розширеною шкалою** |
| **Відмінно** | A (90-100) | відмінно |
| **Добре** | B (80-89) | дуже добре |
| C (70-79) | добре |
| **Задовільно** | D (60-69) | задовільно |
| E (50-59) | достатньо |
| **Незадовільно** | FX (35-49) | (незадовільно)  з можливістю повторного складання |
| F (1-34) | (незадовільно)  з обов'язковим повторним курсом |

**Розподіл балів, які отримують студенти**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Поточне оцінювання (аудиторна та самостійна робота) | | | | | | | | | | | | | | Кількість балів (екзамен) | Сумарна кількість балів |
| Змістовий модуль 1 | | | | | | | Змістовий модуль 2 | | | | | | |
| Т1 | Т2 | Т3 | Т4 | Т5 | Т6 | ІНДЗ-  1 | Т7 | Т8 | Т9 | Т10 | Т11 | Т12 | ІНДЗ-  2 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 6 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 6 | 40 | 100 |

Т1, Т2 ... Т10 – теми змістових модулів.

**8. Рекомендована література**

**8.1. Основна**

**8.1. Основна (https://archer.chnu.edu.ua/submissions)**

1. Герасименко Ю.В., Підвальна О.Г. Менеджмент. Базовий курс : навч. посіб. Вінниця : Консоль, 2017. 255 с.
2. Краснокутська Н.С., Нащекіна О.М., Замула О.В. Менеджмент : навч. посібник. Харків : Друкарня Мадрид, 2019. 231 с.
3. Мальська М.П., Білоус С.В. Менеджмент організацій: теорія та практика. Київ : SBA-Print, 2019. 190 c.
4. Менеджмент: графічна і таблична візуалізація: навч. посіб. / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник, І.С. Процик, С.Б. Романишин, Р.З. Дарміць. 5-те вид., випр. та допов. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2020. 208с
5. Менеджмент: збірник тестових завдань. Укл.: Антохов А.А., Галушка З.І., Запухляк В.М., Поченчук Г.М. та ін. / За ред. Галушки З.І., Поченчук Г.М. Чернівці : Чернівец. нац. ун-т. 2021. 203 с.
6. Менеджмент : навчальний посібник / Н.С. Краснокутська, О.М. Нащекіна, О.В. Замула та ін. Харків : Друкарня Мадрид, 2019. 231 с.
7. Назарчук Т.В., Косіюк О.М. Менеджмент організацій : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 560 с.
8. Оліховська М.В., Лелик Л.І., Оліховський В.Я. Менеджмент організацій: навч. посіб. Львів : Ліга-Прес, 2018. 370 с.
9. Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Менеджмент. Практикум : навч. посібник. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2019. 104 с.
10. 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.

**8.2. Допоміжна**

1. Адізес І.К. Управління життєвим циклом корпорацій. Київ : КСД, 2018. 496 с.
2. Ареф’єва О.В. Крос-культурний менеджмент як детермінанта формування конкурентоспроможності підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство.* 2018. Вип. 20(1). С. 19-22.
3. Гарафонова О. І. Управлінські аспекти забезпечення конкурентоспроможності інноваційно активних підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету.*

*Економічні науки.* 2020. № 5. С. 53-57. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-> content/uploads/2021/01/13-20.pdf

1. Гемел Г., Заніні М. Людинократія. Створення компаній, у яких люди − понад усе. Київ : Лабораторія, 2021 р. 320 с.
2. Запухляк В.М., Кифяк В.І. Інструменти HR-інжинірингу в управлінні організаціями. *Ефективна* *економіка*. 2021. №10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2021/88.pdf>
3. Запухляк В.М., Михайлина Д. Г., Роговська-Іщук І.В., Саєнко О.С. Трансформація людського капіталу в умовах глобальних викликів. *Науковий вісник Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича. Серія: економіка.* 2021. Випуск 830. С.3-9. URL: https://archer.chnu.edu.ua/jspui/handle/123456789/2294
4. Краснокутська Н.С., Кабанець І.А. Стратегічне управління : навчальний посібник для студентів економічних спеціальностей. Харків : НТУ «ХПІ», 2017. 460 с.
5. Ложачевська О.М., Виговська А.М. Стейкхолдерський підхід до корпоративної соціальної відповідальності компаній. *Причорноморські економічні студії.* 2020. Вип. 58(2). С. 24-27. URL: <http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2020_58(2)> 6
6. Лозовський О.М. Управління конкурентоспроможністю як складова менеджменту підприємства. *Економічний простір*. 2018. № 130. С. 149-157. URL: <http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2018_130_15>
7. Маркіна І. А. Стратегічні аспекти ефективності менеджменту стійким розвитком підприємства в умовах конкурентного бізнес-середовища. *Економіка та держава.* 2020. № 11. С. 24-27.
8. Монастирський Г.Л. Теорія організації: підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. Тернопіль : Крок, 2019. 368 с
9. Портер М. Конкурентна перевага. Як досягати стабільно високих результатів. Київ : Наш Формат, 2019. 624 с.
10. Смолінська Н.В. Сучасні моделі управління змінами на підприємствах*. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2017. № 4. С. 127-131. URL: <http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2017_4_25>
11. Янсіті М., Лахані К. Конкуренція за доби штучного інтелекту. Київ : BookChef, 2021. 304 с.
12. Batiz-Lazo B. What is new in “a new history of management”? *Journal of Management History*. 2019. Vol. 25 No. 1, pp. 114-124. URL: https://doi.org/10.1108/JMH-07-2018-0033
13. Bowden B. The historic (wrong) turn in management and organizational studies. *Journal of Management History.* 2021. Vol. 27 No. 1, pp. 8-27. URL : https://doi.org/10.1108/JMH-06- 2020-0037
14. Durepos G., Shaffner E., Taylor S. Developing critical organizational history: context, practice, and implications*.* *Organization*. 2019. Oct 24.

URL: https://doi.org/10.1177/1350508419883381

1. The Future of Jobs Report 2020. *World Economic Forum*. 2020. URL: <http://www3.weforum.org/doc/WEF_Future_of_Jobs_2020.pdf>
2. Zapukhliak V., Luste O. Social capital as a factor of organizational change and personnel management system adaptability. *Evropský časopis ekonomiky a managementu* 2019. Issue 1.

(Vol. 5). P. 169-175.

## 8. Інформаційні ресурси

1. Національна бібліотека України ім. В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/>
2. Наукова бібліотека Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича. URL: <http://library.chnu.edu.ua/index.php?page=ua>
3. Офіційний сайт Верховної Ради України URL: [http://www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua/)
4. Офіційний сайт Державного комітету статистики України URL: [http://www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua/)
5. Офіційний сайт Міністерства економічного розвитку і торгівлі України. URL: [http://me.kmu.gov.ua](http://me.kmu.gov.ua/)
6. Офіційний сайт Національного інституту стратегічних досліджень URL: [http://www.niss.gov.ua](http://www.niss.gov.ua/)
7. Офіційний сайт Світового центру даних з геоінформатики та сталого розвитку. URL: <http://wdc.org.ua/>
8. Офіційний сайт Статистичного відділу ООН (UNSD). URL: https://unstats.un.org/home/
9. Офіційний сайт Всесвітнього економічного форуму (World Economic Forum). URL: https://[www.weforum.org/](http://www.weforum.org/)
10. Офіційний сайт Boston Consulting Group. URL: https://[www.bcg.com/](http://www.bcg.com/)
11. Офіційний сайт Harvard Business Review: https://hbr.org/
12. Офіційний сайт PricewaterhouseCoopers. URL: https://[www.pwc.com/ua/uk.html](http://www.pwc.com/ua/uk.html)