



## СИЛАБУС

| <b>Базова інформація про дисципліну</b>         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Назва дисципліни</b>                         | DP044 Менеджмент / Management                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Рівень вищої освіти</b>                      | Перший (бакалаврський) рівень                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Галузь знань</b>                             | D «Бізнес, адміністрування та право»                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Спеціальність</b>                            | D5 «Маркетинг»                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Освітня програма</b>                         | Маркетинг                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Семестр</b>                                  | 1                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Курс</b>                                     | 1 (зі скороченим терміном навчання на базі ОКР фаховий молодший бакалавр)<br>2 (повний термін навчання)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Анотація курсу</b>                           | Дисципліна “Менеджмент” спрямована на формування у студентів теоретичних знань та практичних навичок щодо обґрунтування та прийняття управлінських рішень в діяльності підприємств та організацій в умовах нестабільного, швидкозмінного зовнішнього середовища. Дисципліна формує сучасне управлінське мислення, вміння аналізувати проблеми, виробляти і реалізовувати управлінські рішення, які забезпечують високу конкурентоспроможність та стабільне положення на ринку.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Сторінка курсу в MOODLE</b>                  | <a href="http://78.137.2.119:2929/course/view.php?id=37">http://78.137.2.119:2929/course/view.php?id=37</a>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Мова викладання</b>                          | українська                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Лектор курсу</b>                             | Азьмук Надія, професор кафедри бізнес-економіки та маркетингу, д-р.екон.наук, доцент                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Місце дисципліни в освітній програмі</b>     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Освітньо-професійна програма</b>             | <a href="http://csbc.edu.ua/documents/otdel/mark25.pdf">http://csbc.edu.ua/documents/otdel/mark25.pdf</a>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Перелік загальних компетентностей (ЗК)</b>   | ЗК1. Здатність реалізовувати свої права і обов’язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського (демократичного) суспільства та необхідність його сталого розвитку, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні.<br>ЗК3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу. ЗК4. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями. ЗК5. Визначеність і наполегливість щодо поставлених завдань і взятих обов’язків.<br>ЗК6. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.<br>ЗК7. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.<br>ЗК11. Здатність працювати в команді.<br>ЗК12. Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності). |
| <b>Перелік спеціальних компетентностей (СК)</b> | СК7. Здатність визначати вплив функціональних областей маркетингу на результати господарської діяльності ринкових суб’єктів.<br>СК8. Здатність розробляти маркетингове забезпечення розвитку бізнесу в умовах невизначеності.<br>СК9. Здатність використовувати інструментарій маркетингу в інноваційної діяльності.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

|                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                | <p>СК10. Здатність використовувати маркетингові інформаційні системи в ухваленні маркетингових рішень і розробляти рекомендації щодо підвищення їх ефективності.</p> <p>СК13. Здатність планування і провадження ефективної маркетингової діяльності ринкового суб'єкта в крос-функціональному розрізі.</p> <p>СК14. Здатність пропонувати вдосконалення щодо функцій маркетингової діяльності.</p> <p>СК15. Здатність проводити моніторинг зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства та врахування його результатів при прийнятті маркетингових рішень.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Перелік програмних результатів навчання</b> | <p>ПРН 5. Виявляти й аналізувати ключові характеристики маркетингових систем різного рівня, а також особливості поведінки їх суб'єктів.</p> <p>ПРН 6. Визначати функціональні області маркетингової діяльності ринкового суб'єкта та їх взаємозв'язки в системі управління, розраховувати відповідні показники, які характеризують результативність такої діяльності.</p> <p>ПРН 8. Застосовувати інноваційні підходи щодо провадження управління маркетинговою діяльністю ринкового суб'єкта, гнучко адаптуватися до змін маркетингового середовища.</p> <p>ПРН 9. Оцінювати ризики провадження управлінських рішень у маркетингової діяльності, встановлювати рівень невизначеності маркетингового середовища при прийнятті управлінських рішень.</p> <p>ПРН 10. Пояснювати інформацію, ідеї, проблеми та альтернативні варіанти прийняття управлінських рішень фахівцям і нефахівцям у сфері менеджменту маркетингу, представникам різних структурних підрозділів ринкового суб'єкта.</p> <p>ПРН 12. Виявляти навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.</p> <p>ПРН 13. Відповідати за результати своєї діяльності, виявляти навички підприємницької та управлінської ініціативи.</p> <p>ПРН 14. Виконувати функціональні обов'язки в групі, пропонувати обґрунтовані управлінські маркетингові рішення.</p> <p>ПРН 19. Демонструвати вміння проводити моніторинг зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства та використовувати його результати при прийнятті управлінських маркетингових рішень.</p> <p>ПРН 20. Демонструвати вміння використовувати сучасні цифрові інформаційні та комунікаційних технологій для планування і вирішення практичних управлінських маркетингових завдань</p> |
| <b>Опис дисципліни</b>                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Структура навантаження на студента</b>      | <p>Загальна кількість годин – 150</p> <p>Кількість кредитів – 5</p> <p>Кількість лекційних годин – 24</p> <p>Кількість практичних занять – 26</p> <p>Кількість годин для самостійної роботи студентів – 100</p> <p>Форма підсумкового контролю – екзамен</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Методи навчання</b>                         | <p>Тематичні, проблемні лекції; практичні і семінарські заняття із проведенням презентацій, дискусій, круглих столів, вирішення професійно-орієнтованих задач; інтерактивні заняття; індивідуальні заняття із підготовкою науково-дослідних робіт, розв'язання конкретних ситуацій; консультації з викладачами; самонавчання на основі навчальних мультимедійних матеріалів, через електронне модульне середовище навчального процесу Moodle та рекомендованої літератури, джерел.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Зміст дисципліни</b>                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Тема 1. Сутність і складові менеджменту</b> | <p>Поняття менеджменту. Рівні управління. Наукові підходи до управління. Синергія. Результат та ефективність.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

|                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Тема 2. Зовнішнє і внутрішнє середовище організації | Внутрішнє середовище організації. Зовнішнє середовище: фактори прямого впливу. Зовнішні фактори непрямого впливу. Соціальна відповідальність менеджменту.                                                                                             |
| Тема 3. Комунікації в менеджменті.                  | Поняття комунікацій та комунікаційного процесу. Канали та засоби комунікацій. Бар'єри комунікацій. Вдосконалення комунікацій.                                                                                                                         |
| Тема 4. Розробка та ухвалення управлінських рішень  | Сутність та особливості управлінських рішень. Процес прийняття управлінських рішень. Організація та контроль виконання рішень. Різновиди та способи ухвалення управлінських рішень.                                                                   |
| Тема 5. Функція планування                          | Сутність планування. Стратегічне планування. Варіанти стратегічного вибору. Формулювання цілей та місії організації. Реалізація стратегічного плану.                                                                                                  |
| Тема 6. Функція організації діяльності              | Зміст організаційної функції в менеджменті. Делегування, повноваження, відповідальність, підзвітність. Типи повноважень.                                                                                                                              |
| Тема 7. Функція мотивації                           | Суть мотивації. Змістові теорії мотивації. Процесуальні теорії мотивації. Сучасні підходи до мотивації. Мотивація за типологією DISC.                                                                                                                 |
| Тема 8. Функція контролю                            | Сутність контролю. Види контролю. Процес контролю. Поведінкові аспекти контролю. Характеристики ефективного контролю.                                                                                                                                 |
| Тема 9. Керівництво та лідерство                    | Сутність лідерства. Форми впливу та влади. Типологія керівництва. Теорії особистих якостей та поведінкові теорії лідерства. Ситуаційні підходи до керівництва та лідерства.                                                                           |
| Тема 10. Управління конфліктними ситуаціями         | Сутність конфлікту, його види. Причини конфліктів. Способи розв'язання конфліктних ситуацій. Стреси, причини їх виникнення.                                                                                                                           |
| Політика відвідування                               | Регулярне відвідування всіх видів занять, своєчасність виконання самостійної роботи.<br>За об'єктивних причин студент може отримати індивідуальний графік навчання за погодженням із керівником курсу, завідувачем кафедри та завідувачем відділення. |
| Політика щодо дедлайнів та перескладання            | Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку.                                                                                                                                                          |
| Академічна доброчесність                            | У випадку недотримання політики академічної доброчесності (плагіат, самоплагіат, фабрикація, фальсифікація, списування, обман, хабарництво) передбачено повторне проходження оцінювання.                                                              |
| Використання ІІІ                                    | Використання ІІІ під час виконання завдань регламентується Політикою «Використання ІІІ в освітньому процесі ЧДБК» Завдання мають маркування регламенту використання ІІІ.                                                                              |
| Підсумковий контроль                                | Іспит                                                                                                                                                                                                                                                 |

#### Система оцінювання

Система оцінювання підсумкової успішності студентів поділяється на **поточний контроль** та **семестровий контроль**.

**Поточний контроль** здійснюється протягом семестру і охоплює всі види аудиторної роботи (практичні, семінарські заняття) та виконання індивідуальних завдань. Максимальна кількість балів, яку студент може набрати за цей вид контролю, становить 100.

#### Підсумковий контроль

Відбуватися у формі іспиту

#### Розрахунок підсумкової оцінки

Для предметів з іспитом: Підсумкова оцінка (О) розраховується як сума балів за роботу в семестрі (S) та балів за іспит (Т), кожен з яких має максимальну вагу 100 балів. Вагові коефіцієнти для обох компонентів однакові та дорівнюють **0,5**.

Формула:  $O = (S \times 0.5) + (T \times 0.5)$

| Види навчальної роботи                     | Загальна кількість балів |
|--------------------------------------------|--------------------------|
| Практична робота за темами 1-10 по 5 балів | 50                       |
| Модульні контрольні (2 к.р. по 15 балів)   | 30                       |
| Індивідуальна самостійна робота (проект)   | 20                       |
| Разом                                      | 100                      |

### Критерії оцінювання для кожного виду навчальної

#### Критерії оцінювання практичних робіт

Мета виконання практичних робіт (розв'язання міні-кейсів) полягає в перевірці успішності засвоєння здобувачами вищої освіти категоріального апарату дисципліни, уміння використовувати отримані теоретичні знання для критичного аналізу явищ і процесів, навчитися ідентифікувати управлінську проблему в заданому кейсі, аналізувати її причини та наслідки з позиції різних управлінських шкіл, та пропонувати обґрунтовані, реалістичні та креативні управлінські рішення.

**5 балів** – Проблему розглянуто різнобічно, послідовно, критично.

**4 бали** – Проблему розглянуто різнобічно, послідовно, критично, але допущено певні помилки або неточності під час критичного аналізу

**3 бали** – Проблема розглянута поверхово. Аналіз недостатньо критичний або однобокий. Висновки загальні або нечіткі, бракує належної аргументації. Використано обмежений обсяг теоретичних знань.

**2 бали** – Проблему розв'язано частково. Висвітлено лише окремі аспекти проблеми. Категоріальний апарат дисципліни використано неправильно або майже не використано. Критичний аналіз відсутній, є суттєві помилки у трактуванні мікропроцесів.

**1 бал** – Проблему розв'язано формально або відповідь є набором загальних фраз. Демонструється суттєве нерозуміння проблеми, цілковита плутанина в категоріальному апараті. Відповідь не відповідає суті ситуаційної задачі.

**0 балів** – Проблему не розв'язано або відповідь повністю не стосується поставленої задачі.

#### Критерії оцінювання модульних робіт

Модульна робота містить 3 завдання кожне з яких оцінюється максимально 5 балів. Максимальна кількість балів становить 15 балів.

**5 балів** – Завдання виконане повною мірою та бездоганно. Продemonстровано глибоке розуміння суті проблеми, досконале володіння категоріальним апаратом. Аналіз вичерпний, послідовний і критичний. Всі висновки логічно обґрунтовані та підтверджені.

**4 бали** – Завдання виконане правильно і послідовно. Продemonстровано тверде розуміння матеріалу та вміння його застосовувати. Допущені незначні неточності або помилки (наприклад, неповне розкриття одного з аспектів, неістотні прогалини в аргументації).

**3 бали** – Завдання виконане частково або поверхнево. Використання категоріального апарату нестійке або недостатньо повне. Аналіз однобокий або неглибокий, висновки загальні, бракує належної критичності. Основна ідея зрозуміла, але її обґрунтування слабе.

**2 бали** – Завдання виконане неповно або містить суттєві помилки у трактуванні ключових понять. Демонструється фрагментарне розуміння проблеми. Категоріальний апарат переважно не використовується або використовується неправильно. Аналіз відсутній або зводиться до переказу без критичної оцінки.

**1 бал** – Здобувач продемонстрував суттєве нерозуміння проблеми. Робота є набором необґрунтованих або некоректних тверджень. Відповідь не відповідає поставленому завданню або містить грубі помилки.

**0 балів** – Завдання не виконано або його виконання не піддається оцінці (наприклад, подано лише назву завдання, відповідь повністю поза темою).

#### Критерії оцінювання індивідуальних робіт (проектів)

Мета виконання цього індивідуального проекту - розробка бізнес-моделі Канвас для потенційного бізнесу полягає в системній перевірці успішності засвоєння здобувачами вищої освіти категоріального апарату менеджменту та стратегічного планування.

Успішне виконання демонструє не лише теоретичне знання, а й практичну здатність до структурованого та інноваційного мислення, необхідного для розробки життєздатних бізнес-стратегій.

|                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Логіка та зв'язність моделі:                                         | <p><b>5 балів</b> – Усі 9 блоків Canvas логічно та непротивірно пов'язані між собою. Бізнес-модель створює єдину, цілісну, життєздатну картину.</p> <p><b>4 бали</b> – Майже всі блоки логічні, є 1-2 незначні невідповідності або слабкі зв'язки.</p> <p><b>3 бали</b> – Є суттєві логічні прогалини або 3-4 слабкі зв'язки, що знижує життєздатність моделі.</p> <p><b>1-2 бали</b> – Логіка порушена, модель є просто набором окремих елементів</p>                                                                                 |
| Пропозиція, Цінності та Сегменти Клієнтів (Блоки 1, 2)               | <p><b>5 балів</b> – Чітко визначена унікальна ціннісна пропозиція (УЦП), що точно відповідає потребам конкретних сегментів клієнтів. УЦП та Сегменти клієнтів глибоко проаналізовані.</p> <p><b>4 бали</b> – Ціннісна пропозиція зрозуміла, але недостатньо унікальна або сегменти клієнтів надто широкі.</p> <p><b>3 бали</b> – Нечітке формулювання УЦП; сегменти клієнтів загальні або неправильно обрані.</p> <p><b>1-2 бали</b> – Відсутнє розуміння зв'язку між УЦП та цільовим клієнтом.</p>                                    |
| Фінансова складова (Блоки 7, 9)                                      | <p><b>5 балів</b> – Реалістично та детально визначені Ключові Потіки Доходів (зрозумілі джерела, методи ціноутворення) та Структура Витрат (правильно ідентифіковані основні операційні та капітальні витрати).</p> <p><b>4 бали</b> – Фінансова складова зрозуміла, але бракує деталізації або реалістичності в оцінці доходів чи витрат.</p> <p><b>3 бали</b> – Фінансові блоки занадто загальні, відсутня конкретика джерел доходу/витрат.</p> <p><b>1-2 бали</b> – Неправильне розуміння суті потоків доходів/структури витрат</p> |
| Операційна Складова та Презентація (Блоки 3, 4, 5, 6, 8, оформлення) | <p><b>5 балів</b> – Ретельно пропрацьовані Канали, Взаємовідносини, Ключові Види діяльності, Ресурси та Партнери. Якісне оформлення (структура, візуалізація), грамотність.</p> <p><b>4 бали</b> – Блоки визначені правильно, але недостатньо деталізовані. Гарне оформлення з дрібними недоліками.</p> <p><b>3 бали</b> – Операційні блоки поверхові, є певні прогалини (наприклад, відсутність ключових ресурсів). Посереднє оформлення.</p> <p><b>1-2 бали:</b> Блоки заповнені невірно або формально. Погане оформлення.</p>       |
| <b>Сума балів - 20</b>                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

| <b>Шкала оцінювання</b> |             |                                                             |
|-------------------------|-------------|-------------------------------------------------------------|
| <b>ECTS</b>             | <b>Бали</b> | <b>Зміст</b>                                                |
| <b>A</b>                | 90-100      | Бездоганна підготовка в широкому контексті                  |
| <b>B</b>                | 80-89       | Повні знання, міцні вміння                                  |
| <b>C</b>                | 70-79       | Хороші знання та вміння                                     |
| <b>D</b>                | 65-69       | Задовільні знання, стереотипні вміння                       |
| <b>E</b>                | 60-64       | Виконання мінімальних вимог діяльності в стандартних умовах |
| <b>FX</b>               | 35-59       | Слабкі знання, відсутність умінь                            |
| <b>F</b>                | 1-34        | Необхідний повторний курс                                   |

#### Список рекомендованих джерел

1. Гаєва О.В., Ковальська Н.І., Лозинська Л.О. Основи менеджменту: Навч. посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2007 – 524 с.
2. Дикань Н.В., Борисенко І.І. Менеджмент. – К.: Знання, 2008. – 364 с.
3. Карий О. І. Менеджмент та інновації: теорія і практикум : навч. посіб. Нац. ун-т «Львів. політехніка». Львів : Растр-7, 2020. 297 с.
4. Кожушко Л. Ф., Кузнецова Т. О. Менеджмент організації: теорія та практика : навчальний посібник. Рівне. НУВГП. 2016. 396 с.

5. Кузьмін О.Є. Основи менеджменту: підручник/ О.Є.Кузьмін, О.Г.Мельник –2-е вид., випр. та допов. – К.: Академвидав, 2007. – 464 с.
6. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Теоретичні та прикладні засади менеджменту: навч. посіб. 3-е вид., допов. і перероб. – Львів: Нац. ун-т „Львівська політехніка”, „Інтелект-захід”, 2007. – 384 с.
7. Климчук, А. О., Михайлов, А. М. Мотивація та стимулювання персоналу в ефективному управлінні підприємством та підвищенні інноваційної діяльності, 2018
8. Менеджмент: Навчальний посібник/ За ред. С.І. Михайлова. К.: НУБіП України, 2013. – 536 с.
9. Менеджмент. Навчальний посібник / Н.С. Краснокутська, О.М. Нащекіна, О.В. Замула та ін. – Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. – 231 с.
10. Менеджмент : Підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. – Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». – Житомир: Вид-во «Рута», 2021. – 856 с.
11. Мостенська Т.Л., Новак В.О., Луцький М.Г., Ільєнко О.В. Менеджмент: підручник - 2-ге видання. - К.: Кондор, 2012. - 758 с.
12. Осовська Г.В. Основи менеджменту: Підручник. Видання 4-е, перероблене і доповнене/ Г.В. Осовська, О.А. Осовський. – К.: «Кондор», 2012. 664 с.
13. Шкільняк М. М, Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: підручник. Тернопіль: ЗУНУ, 2022 р. 258 с.
14. Хміль Ф.І. Основи менеджменту. Підручник. - 2-е вид., випр., доп. - К.: Академвидав, 2007. - 576 с.
15. Andrei, B. A., Casu-Pop, A. C., Gheorghe, S. C., & Boiangiu, C. A. (2019). A study on using waterfall and agile methods in software project management. *Journal of Information Systems & Operations Management*, 125-135.
16. Benowitz, E. A. Principles of Management (Cliffs Quick Review). 2021.
17. Bergmann, T., & Karwowski, W. Agile project management and project success: A literature review. In *Advances in Human Factors, Business Management and Society: Proceedings of the AHFE 2018 International Conference on Human Factors, Business Management and Society*, July 21-25, 2018, Loews Sapphire Falls Resort at Universal Studios, Orlando, Florida, USA 9 (pp. 405-414). Springer International Publishing.
18. Mescon, M. X., Hedryry F., Albert M., Fundamentals of management. Genre.1988.
19. Prasad, L. M. Principles and practice of management. Sultan Chand & Sons. 2020.
20. Taylor F. W. The Principles of Scientific Management. Harper & Brothers Publishers. New York and London, 1911. 77 p. URL: <http://dx.ua/56vus>.
21. What is Management? URL: <https://www.managementstudyhq.com/whatis-management.html>
22. What is Organizational and Business Management? How Do I Manage? URL: <https://managementhelp.org/management/index.htm>.

### Інтернет ресурси

Інтернет портал для управлінців <http://www.management.com.ua/>

Harvard Business Review <https://hbr.org/>

**The manager** <https://www.themanager.org/about/>

**McKinsey** <https://www.mckinsey.com/>