

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Львівський національний університет ветеринарної медицини та
біотехнологій імені С.З. Гжицького

Факультет економіки та менеджменту

Кафедра менеджменту

ЗАТВЕРДЖУЮ

Декан факультету

Гримак О.Я.

(прізвище та ініціали, підпис)

“ 06 ” 05 20 22 року

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

ОК 20 «Менеджмент»

(код і назва навчальної дисципліни)

Рівень вищої освіти	<u>перший (бакалаврський)</u> (назва освітнього рівня)
Галузь знань	<u>07 «Управління та адміністрування»</u> (назва галузі знань)
Спеціальність	<u>073 «Менеджмент»</u>
Освітня програма	<u>«Менеджмент»</u>
Вид дисципліни	<u>обов'язкова</u> (обов'язкова / за вибором)

Львів – 2022 р.

Робоча програма з навчальної дисципліни «Менеджмент» для здобувачів вищої освіти освітнього рівня Бакалавр спеціальності 073 «Менеджмент» за освітньою програмою «Менеджмент»

Розробники:

доктор економічних наук, професор Левків Г.Я.
ст. викладач кафедри менеджменту, Диндин В.Л.

Робоча програма розглянута та схвалена на засіданні кафедри менеджменту

протокол № 4 від « 4 » 05 20 року № _____

завідувач кафедри менеджменту
(назва кафедри)


(підпис)

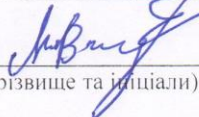
Батюк Б.Б.
(прізвище та ініціали)

Погоджено навчально-методичною комісією

спеціальності «Менеджмент»
(назва спеціальності)

протокол № 6 від « 4 » 05 2022р.

Голова НМКС _____


(підпис, прізвище та ініціали)


Вовк М.В.

Схвалено рішенням навчально-методичної

ради факультету економіки та менеджменту
(назва факультету)

протокол № 2 від « 25 » 05 2022р.

Голова НМРФ _____


(підпис, прізвище та ініціали)

Поперечний С. І.

Ухвалено вченою радою факультету

протокол № 6 від « 26 » 05 20 р.

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Всього годин	
	Денна форма навчання	Заочна форма навчання
1 семестр		
Кількість кредитів/годин	4 / 120	4 / 120
Усього годин аудиторної роботи	48	14
в т.ч.:		
• лекційні заняття, год.	16	6
• практичні заняття, год.		
• лабораторні заняття, год.	32	8
семінарські заняття, год.		
Усього годин самостійної роботи	72	106
Форма семестрового контролю	Екзамен	
2 семестр		
Кількість кредитів/годин	5,0/150	5,0 / 150
Усього годин аудиторної роботи	54	18
в т.ч.:		
• лекційні заняття, год.	18	8
• практичні заняття, год.		
• лабораторні заняття, год.	36	10
семінарські заняття, год.		
Усього годин самостійної роботи	96	132
Форма семестрового контролю	Екзамен, курсова робота	

Примітка.

Співвідношення кількості годин за I-ий семестр аудиторних занять до самостійної роботи становить:

для денної форми навчання, % – 40:60;

для заочної форми навчання, % – 12:88.

Співвідношення кількості годин за II-ий семестр аудиторних занять до самостійної роботи становить:

для денної форми навчання, % – 36:64;

для заочної форми навчання, % – 12:88.

2.Предмет, мета та завдання навчальної дисципліни

2.1. Предмет, мета вивчення навчальної дисципліни «Менеджмент»

Предметом дисципліни є вивчення теоретичних концепцій та методологічних засад управління підприємством.

Метою навчальної дисципліни «Менеджмент» є формування у майбутніх економістів сучасного управлінського мислення та системи спеціальних знань у галузі менеджменту, розуміння концептуальних основ системного управління організаціями; набуття умінь аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища, прийняття адекватних управлінських рішень.

2.2. Завдання навчальної дисципліни (ЗК, ФК)

Вивчення навчальної дисципліни передбачає формування у здобувачів вищої освіти необхідних компетентностей:

інтегральної компетентності - 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:

Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності (ЗК5).

Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями (ЗК9).

Здатність до адаптації та дії в новій ситуації (ЗК11).

Здатність генерувати нові ідеї (креативність) (ЗК12)

Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів) (ЗК15)

спеціальні (фахові) компетентності:

Здатність визначати та описувати характеристики організації (СК1).

Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища (СК2).

Здатність визначати перспективи розвитку організації (СК3).

Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними (СК4).

Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту (СК5).

Здатність діяти соціально відповідально і свідомо (СК6).

Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту (СК7).

Здатність планувати діяльність організації та управляти часом (СК8).

Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань (СК9).

Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації (СК10).

Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління (СК11).

Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати

обґрунтовані рішення (СК12).

Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички (СК15).

2.3. Програмні результати навчання (Р)

У результаті вивчення навчальної дисципліни здобувачі повинен бути здатним продемонструвати такі результати навчання:

➤ Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, учасних концепцій лідерства (Р₃).

➤ Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень (Р₄).

➤ Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації (Р₅).

➤ Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень (Р₆).

➤ Виявляти навички організаційного проектування (Р₇).

➤ Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації (Р₈).

➤ Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи (Р₉).

➤ Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації (Р₁₀).

➤ Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації (Р₁₁).

➤ Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації (Р₁₂).

➤ Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації (Р₁₄).

➤ Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним (Р₁₆).

➤ Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера (Р₁₇).

Програмні результати навчання, визначені ЗВО:

➤ Виконувати, обробляти та аналізувати результати маркетингових досліджень для обґрунтування перспектив розвитку організації (Р₁₈).

➤ Виявляти навички формування системи інформаційних ресурсів для обґрунтування вибору прогресивних технологій організації та управління виробництвом (Р₁₉).

➤ Уміти ініціювати, розробляти та впроваджувати інновації на різних рівнях управління та адміністрування (Р₂₀).

3. Структура навчальної дисципліни

3.1. Розподіл навчальних занять за розділами дисципліни

Назва	Кількість годин											
	денна форма здобуття освіти (ДФЗО)						заочна форма здобуття освіти (ЗФЗО)					
	усього	у тому числі					усього	у тому числі				
		л	п	лаб.	інд.	с.р.		л	п	лаб	інд	с.р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
I семестр												
Тема 1: Сутність, роль та характеристика менеджменту як сфери людської діяльності.	8			4		2	8	2	2			4
Тема 2: Історія розвитку менеджменту.	8	2		4		2	2					2
Тема 3: Організація як об'єкт управління.	8	2		4		2	8	2	2			4
Тема 4: Функції та процес менеджменту.	8	2		4		2	6	2	-			4
Тема 5. Планування як функція менеджменту.	8	2		4		2	6		2			4
Тема 6 Організація як функція менеджменту.	8	2		4		2	4		2			2
Тема 7. Мотивація як функція менеджменту.	8	2		4		2	2					2
Тема 8. Контроль як функція менеджменту.	8	2		4		2	2					2
Інші види самостійної роботи	56					56	82					82
Всього годин	120	16		32		72	120	6	8			106
II семестр												
Тема 9. Регулювання як загальна функція менеджменту.	8	2		4		4	8					8
Тема 10. Методи менеджменту.	8	2		4		4	8					8
Тема 11. Управлінські рішення.	10	2		4		6	10	2				8
Тема 12. Інформація і комунікації в менеджменті.	8	2		4		4	10		2			8
Тема 13. Керівництво та лідерство.	8	2		4		4	10		2			8
Тема 14. Сутність відповідальності та етики в менеджменті.	10	2		4		6	10					10
Тема 15. Організаційні зміни та ефективність	10	2		4		6	10		2			8

менеджменту.											
Тема 16. Сучасні системи менеджменту в світі.	8	2	4	4	8					8	
Тема 17. Підведення підсумків		2	4								
Інші видисамостійної роботи	72				72	102				102	
Всього годин	150	18	36	96	150	8	10			132	
За рік	270	34	68	168	270	14	18			238	

3.1. Лекційні заняття 1-ий семестр

№ лекції	Назви тем та короткий зміст за навчальною програмою	К-сть годин	
		ДФЗО	ЗФЗО
Тема 1. СУТНІСТЬ, РОЛЬ ТА ХАРАКТЕРИСТИКА МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК СФЕРИ ЛЮДСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ			
1	<p>Менеджмент як специфічна сфера людської діяльності. Сутність категорій «управління» та «менеджмент».</p> <p>Управлінські відносини як предмет менеджменту. Менеджмент як система наукових знань. Менеджмент як мистецтво управління.</p> <p>Менеджери та підприємці – ключові фігури ринкової економіки. Спільне та відмінне між менеджером та підприємцем.</p> <p>Рівні управління, групи менеджерів. Сфери менеджменту; виробництво, фінанси, кадри, нововведення, облік, збут, зовнішньоекономічна діяльність.</p> <p>Існуючі парадигми менеджменту: системний та ситуаційний підхід.</p>	2	2
Тема 2: ІСТОРІЯ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ			
2	<p>Передумови виникнення менеджменту. Етапи розвитку менеджменту.</p> <p>Класичні теорії менеджменту: школа наукового управління; класична (адміністративна) школа управління; школа людських стосунків; школа поведінських наук; кількісна школа.</p> <p>Характеристика інтегрованих підходів до управління: процес ний підхід; системний підхід; ситуаційний підхід. Вклад у розвиток управлінської науки зарубіжних та вітчизняних вчених.</p>	2	
Тема 3. ОРГАНІЗАЦІЯ ЯК ОБ’ЄКТ УПРАВЛІННЯ.			
3	<p>Поняття організації. Ознаки організації. Соціальна організація.</p> <p>Класифікація соціальних організацій.</p> <p>Різновиди організацій: органістичні та механістичні, прості та складні, формальні та неформальні. Загальні риси організацій: ресурсний, вертикальний та горизонтальний поділ праці, залежність від зовнішнього оточення, об’єктивність управління, структуризація.</p> <p>Організація як відкрита динамічна система: керуюча та керована підсистеми. Ефект синергії. Модель організації як відкритої системи: параметри «входу», процес перетворення, параметри «виходу».</p> <p>Внутрішнє середовище організації, взаємозв’язок внутрішніх</p>	2	2

	змінних.		
Тема 4. ФУНКЦІЇ ТА ПРОЦЕС МЕНЕДЖМЕНТУ			
4	<p>Поняття функцій менеджменту. Функції менеджменту як види управлінської діяльності. Особливості формування функцій менеджменту.</p> <p>Класифікація і характеристика функцій менеджменту. Загальні (основні), конкретні (спеціальні) функції менеджменту.</p> <p>Взаємозв'язок конкретних і загальних функцій менеджменту.</p> <p>Процес управління як сукупність взаємопов'язаних функцій, методів, управлінських рішень та інших категорій менеджменту.</p>	2	2
Тема 5. ПЛАНУВАННЯ ЯК ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ.			
5	<p>Сутність і зміст планування як функції менеджменту, його види та їхній взаємозв'язок. Стратегічне та тактичне планування.</p> <p>Основні елементи системи планування. Етапи процесу планування: визначення місій та цілей; оцінка сильних і слабких сторін організації; розроблення стратегії. Базові стратегії.</p> <p>Оперативне планування на засадах застосування адміністративних та економічних важелів. Тактика, політика, процедури, правила. Загальна характеристика бізнес-планування.</p>	2	
Тема 6. ОРГАНІЗАЦІЯ ЯК ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ			
6	<p>Сутність організаційної діяльності та її місце в системі управління. Поняття та складові організаційної діяльності.</p> <p>Повноваження, обов'язки, відповідальність. Процес делегування повноважень і відповідальності. Типи повноважень: лінійні, функціональні. Вертикальна та горизонтальна структуризація управління. Скалярний процес. Вертикальна координація: прямий контроль, стандартизація. Горизонтальна координація: взаємні комунікації, тимчасові робочі групи, комісії. Департаменталізація. Взаємодія та взаємовплив структур організації.</p> <p>Сутність організаційної структури управління та їх роль в досягненні мети. Елементи структури. Види організаційних структур управління. Лінійні та функціональні організаційні структури управління. Комбіновані організаційні структури управління. Єдиноначальність: поняття, сутність. Централізація і децентралізація</p>	2	
Тема 7. МОТИВАЦІЯ ЯК ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ.			
7	<p>Значення людського чинника в управлінні організацією. Психологічні та фізіологічні особливості працівника. Потреби, винагороди, закон результату.</p> <p>Поняття мотивації (мотивування). Принципи врахування інтересів у мотивації. Взаємозв'язок потреб, спонукань, цілей і заохочень працівника у процесі мотивації.</p> <p>Теорії і моделі процесів мотивації: змістовний і процесний підходи. Теорії Маслоу, Алдерфера, МакКлеланда, Герцберга. Теорія сподівань Врума теорія справедливості, теорія Портера-Лоулера. Порівняння теорій мотивації. Засоби мотиваційного впливу.</p>	2	
Тема 8. КОНТРОЛЬ ЯК ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ.			

8	<p>Поняття контролю та його місце в системі управління. Принципи і цілі функції контролювання.</p> <p>Види, методи та процес контролю. Попередній, поточний та завершальний контроль.</p> <p>Етапи процесу контролювання: формування стандартів вимірювання, порівняння фактичного виконання зі стандартами, оцінка та регулювання. Модель процесу контролювання. Зворотній зв'язок в процесі контролю.</p> <p>Поняття регулювання. Види регулювання: стабілізуюче, розпорядницьке, дисциплінарне.</p>		
Всього		16	8

3.2. Лекційні заняття 2-ий семестр

№ лекції	Назви тем та короткий зміст за навчальною програмою	К-сть годин	
Тема 9. МЕТОДИ МЕНЕДЖМЕНТУ		ДФЗО	ЗФЗО
9	<p>Сутність та класифікація методів менеджменту. Методи менеджменту як сукупність способів впливу керуючої системи управління на керовану.</p> <p>Адміністративні методи менеджменту. Економічні методи менеджменту. Соціально-психологічні методи менеджменту.</p> <p>Методи менеджменту як результат виконання функцій менеджменту. Механізм взаємодії методів, принципів та функцій менеджменту.</p>	2	2
Тема 10. УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ			
10	<p>Сутність управлінських рішень. Управлінське рішення як результат управлінської діяльності.</p> <p>Класифікація управлінських рішень. Умови прийняття управлінських рішень. Чинники, які впливають на процес прийняття управлінських рішень</p> <p>Моделі прийняття управлінських рішень. Взаємозалежність управлінських рішень. Підходи до прийняття рішень. Різновиди технологій прийняття рішень.</p> <p>Особливості прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності та ризику. Якість управлінських рішень. Оптимізація управлінських рішень.</p> <p>Методи прийняття управлінських рішень.</p>	2	
Тема 11. ІНФОРМАЦІЯ І КОМУНІКАЦІЇ В МЕНЕДЖМЕНТІ			
11	<p>Інформація, її види та роль в менеджменті. Носії інформації. Класифікація інформації. Вимоги до інформації.</p> <p>Поняття і характеристика комунікацій. Канали комунікацій. Різновиди «внутрішніх» та «зовнішніх» комунікацій. Перешкоди (бар'єри) в комунікаціях.</p> <p>Забезпечення ефективних комунікацій. Зворотній зв'язок у процесі комунікації. Засоби комунікацій, їх переваги та недоліки.</p> <p>Комунікаційний процес, елементи та етапи процесу. Моделі комунікаційного процесу. Організація комунікаційного процесу. Комунікаційні переваги.</p>	2	
Тема 12. КЕРІВНИЦТВО ТА ЛІДЕРСТВО			

12	<p>Поняття та загальна характеристика керівництва. Керівництво як об'єднувальна функція менеджменту. Основні чинники та визначальні аспекти керівництва. Основи керівництва: вплив, лідерство, влада.</p> <p>Адаптивне керівництво. Влада як елемент примушення. Форми впливу та влади.</p> <p>Теорії лідерства. Типологія лідерів. Поняття стилю керівництва та континууму стилів керівництва.</p> <p>Характеристика та класифікація стилів керівництва. Теорія особистих рис. Теорія «Х» та «У» Мак Грегора. Фактори та передумови формування стилів керівництва.</p>	2	2
Тема 13. ПЛАНУВАННЯ ЯК ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ.			
13	<p>Поняття відповідальності у менеджменті. Зміст юридичної відповідальності; дотримання конкретних державних законодавчих актів, інструкцій, норм тощо. Соціальна відповідальність як добровільна реакція на соціальні проблеми суспільства з боку організації.</p> <p>Перевага та недоліки соціальної відповідальності. Сутність та значення соціальної поведінки. Етична поведінка як сукупність вчинків та дій людей.</p> <p>Причини неетичної поведінки. Заходи щодо забезпечення етичної поведінки.</p>	2	
Тема 14. УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ.			
14	<p>Сутність та основні параметри організаційних перетворень. Види організаційних змін. Чинники змін в організації.</p> <p>Організаційні зміни та управління ними. Моделювання процесу організаційних перетворень.</p> <p>Опір змінам. Методи подолання опору організаційних змін.</p>	2	
Тема 15. ЕФЕКТИВНІСТЬ МЕНЕДЖМЕНТУ			
15	<p>Сутність результативності та ефективності менеджменту. Концепції ефективності менеджменту.</p> <p>Чинники впливу на ефективність управління. Критерії ефективності менеджменту. Методи підвищення ефективності управління. Економічна, організаційна та соціальна ефективність управління.</p> <p>Показники економічної, організаційної та соціальної ефективності управління, їх склад і методи визначення.</p> <p>Комплексний підхід до удосконалення управління організаціями.</p>	2	2
Тема 16. СУЧАСНІ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ В СВІТІ			
16	<p>Особливості американської системи менеджменту. Особливості японської системи менеджменту.</p> <p>Особливості німецької системи менеджменту. Особливості шведської системи менеджменту.</p> <p>Особливості фінської системи менеджменту. Особливості французької системи менеджменту.</p> <p>Формування національної системи менеджменту в Україні.</p>	2	2
17	Тема 17. ПІДВЕДЕННЯ ПІДСУМКІВ	2	
Всього		18	8

3.3. Лабораторні заняття 1 семестр

№ лекції	Назви тем та короткий зміст за навчальною програмою	К-сть годин	
Тема 1. СУТНІСТЬ, РОЛЬ ТА ХАРАКТЕРИСТИКА МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК СФЕРИ ЛЮДСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ		ДФЗО	ЗФЗО
1	<p>Менеджмент як специфічна сфера людської діяльності. Сутність категорій «управління» та «менеджмент».</p> <p>Менеджери та підприємці – ключові фігури ринкової економіки. Спільне та відмінне між менеджером та підприємцем.</p>	4	2
Тема 2: ІСТОРІЯ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ			
2	<p>Етапи розвитку менеджменту. Класичні теорії менеджменту: школа наукового управління; класична (адміністративна) школа управління; школа людських стосунків; школа поведінських наук; кількісна школа.</p> <p>Закони менеджменту: сучасний підхід. Реалізація вимог законів менеджменту. Склад і зміст загальних принципів менеджменту</p>	4	
Тема 3. ОРГАНІЗАЦІЯ ЯК ОБ'ЄКТ УПРАВЛІННЯ.			
3	<p>Поняття організації. Ознаки організації. Соціальна організація.</p> <p>Організація як відкрита динамічна система: керуюча та керована підсистеми. Модель організації як відкритої системи: параметри «входу», процес перетворення, параметри «виходу».</p> <p>Внутрішнє середовище організації, взаємозв'язок внутрішніх змінних.</p>	4	2
Тема 4. ФУНКЦІЇ ТА ПРОЦЕС МЕНЕДЖМЕНТУ			
4	<p>Функції менеджменту як види управлінської діяльності. Особливості формування функцій менеджменту.</p> <p>Взаємозв'язок конкретних і загальних функцій менеджменту.</p> <p>Процес управління як сукупність взаємопов'язаних функцій, методів, управлінських рішень та інших категорій менеджменту.</p>	4	
Тема 5. ПЛАНУВАННЯ ЯК ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ.			
5	<p>Сутність і зміст планування як функції менеджменту, його види та їхній взаємозв'язок. Стратегічне та тактичне планування.</p> <p>Основні елементи системи планування. Етапи процесу планування. Базові стратегії.</p>	4	2
Тема 6. ОРГАНІЗАЦІЯ ЯК ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ			
6	<p>Сутність організаційної діяльності та її місце в системі управління. Поняття та складові організаційної діяльності.</p> <p>Типи повноважень: лінійні, функціональні. Вертикальна та горизонтальна структуризація управління.</p> <p>Сутність організаційної структури управління та їх роль в досягненні мети. Елементи структури. Види організаційних структур управління. Лінійні та функціональні організаційні структури управління.</p>	4	2
Тема 7. МОТИВАЦІЯ ЯК ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ.			
7	<p>Значення людського чинника в управлінні організацією. Психологічні та фізіологічні особливості працівника.</p>	4	

	Поняття мотивації (мотивування). Принципи врахування інтересів у мотивації. Взаємозв'язок потреб, спонукань, цілей і заохочень працівника у процесі мотивації.		
Тема 8. КОНТРОЛЬ ЯК ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ.			
8	Поняття контролю та його місце в системі управління. Принципи і цілі функції контролювання. Види, методи та процес контролю. Попередній, поточний та завершальний контроль. Етапи процесу контролювання: формування стандартів вимірювання, порівняння фактичного виконання зі стандартами, оцінка та регулювання.	4	
Всього		32	8

3.3. Лабораторні заняття 2-ий семестр

№ лекції	Назви тем та короткий зміст за навчальною програмою	К-сть годин	
Тема 9. МЕТОДИ МЕНЕДЖМЕНТУ		ДФЗО	ЗФЗО
9	Сутність та класифікація методів менеджменту. Методи менеджменту як сукупність способів впливу керуючої системи управління на керовану. Методи менеджменту як результат виконання функцій менеджменту. Механізм взаємодії методів, принципів та функцій менеджменту.	4	2
Тема 10. УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ			
10	Сутність управлінських рішень. Управлінське рішення як результат управлінської діяльності. Класифікація управлінських рішень. Умови прийняття управлінських рішень. Чинники, які впливають на процес прийняття управлінських рішень. Методи прийняття управлінських рішень.	4	2
Тема 11. ІНФОРМАЦІЯ І КОМУНІКАЦІЇ В МЕНЕДЖМЕНТІ			
11	Поняття і характеристика комунікацій. Канали комунікацій. Різновиди «внутрішніх» та «зовнішніх» комунікацій. Перешкоди (бар'єри) в комунікаціях. Забезпечення ефективних комунікацій. Зворотній зв'язок у процесі комунікації. Засоби комунікацій, їх переваги та недоліки.	4	2
Тема 12. КЕРІВНИЦТВО ТА ЛІДЕРСТВО			
12	Керівництво як об'єднувальна функція менеджменту. Основні чинники та визначальні аспекти керівництва. Основи керівництва: вплив, лідерство, влада. Теорії лідерства. Типологія лідерів. Поняття стилю керівництва та континууму стилів керівництва. Характеристика та класифікація стилів керівництва. Теорія особистих рис. Теорія «Х» та «У» Мак Грегора. Фактори та передумови формування стилів керівництва.	4	
Тема 13. ПЛАНУВАННЯ ЯК ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ.			
13	Поняття відповідальності у менеджменті. Зміст юридичної відповідальності; дотримання конкретних державних законодавчих актів, інструкцій, норм тощо. Соціальна відповідальність як добровільна реакція на соціальні проблеми суспільства з боку	4	2

	<p>організації.</p> <p>Перевага та недоліки соціальної відповідальності. Сутність та значення соціальної поведінки. Етична поведінка як сукупність вчинків та дій людей.</p> <p>Причини неетичної поведінки. Заходи щодо забезпечення етичної поведінки.</p>		
Тема 14. УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ.			
14	<p>Сутність та основні параметри організаційних перетворень. Види організаційних змін. Чинники змін в організації.</p> <p>Організаційні зміни та управління ними. Моделювання процесу організаційних перетворень.</p>	4	2
Тема 15. ЕФЕКТИВНІСТЬ МЕНЕДЖМЕНТУ			
15	<p>Чинники впливу на ефективність управління. Критерії ефективності менеджменту. Методи підвищення ефективності управління. Показники економічної, організаційної та соціальної ефективності управління, їх склад і методи визначення.</p> <p>Комплексний підхід до удосконалення управління організаціями.</p>	4	2
Тема 16. СУЧАСНІ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ В СВІТІ			
16	<p>Особливості американської системи менеджменту. Особливості японської системи менеджменту. Особливості німецької системи менеджменту. Особливості шведської системи менеджменту. Особливості фінської системи менеджменту. Особливості французької системи менеджменту.</p> <p>Формування національної системи менеджменту в Україні.</p>	4	2
17	Тема 17. ПІДВЕДЕННЯ ПІДСУМКІВ	4	
Всього		36	10

3.4. Самостійна робота

№ лекцій	Назви тем та короткий зміст за навчальною програмою	К-сть год.	
Тема 1. СУТНІСТЬ, РОЛЬ ТА ХАРАКТЕРИСТИКА МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК СФЕРИ ЛЮДСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ		ДФЗО	ЗФЗО
1	<p>Менеджмент як специфічна сфера людської діяльності. Менеджмент як система наукових знань. Менеджери та підприємці - ключові фігури ринкової економіки. Методи досліджень: діалектичний, конкретно-історичний, системний підхід; моделювання: вербальне, фізичне, аналогове, математичне; науковий, експертний, соціологічні методи: анкетування, інтерв'ювання, тестування.</p>	2	4
Тема 2. ІСТОРІЯ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ			
2	<p>Класичні теорії менеджменту: школа наукового управління; класична (адміністративна) школа управління; школа людських відносин; школа поведінських наук; емпірична школа, школа «соціальних систем», нова школа. Вклад у розвиток управлінської науки зарубіжних та вітчизняних вчених. Розвиток управлінської науки в Україні.</p>	2	2
Тема 3. ОРГАНІЗАЦІЯ ЯК ОБ'ЄКТ УПРАВЛІННЯ.			

3	Різновиди організацій: органістичні та механістичні, прості та складні, формальні та неформальні. Загальні риси організацій: ресурсний, вертикальний та горизонтальний поділ праці, залежність від зовнішнього оточення, об'єктивність управління, структуризація. Організація як відкрита динамічна система: керуюча та керована підсистеми. Ефект синергії. Модель організації як відкритої системи: параметри «входу», процес перетворення, параметри «виходу».	2	4
Тема 4. ФУНКЦІ ТА ТЕХНОЛОГІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ			
4	Функції менеджменту як види управлінської діяльності. Класифікація і характеристика функцій менеджменту. Загальні (основні), конкретні (спеціальні) функції менеджменту. Процес управління як сукупність взаємопов'язаних і взаємодіючих функцій, методів, управлінських рішень та інших категорій менеджменту.	2	4
Тема 5. ПЛАНУВАННЯ ЯК ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ			
5	Сутність і зміст планування як функції менеджменту, його види та їхній взаємозв'язок. Стратегічне та тактичне планування. Основні елементи системи планування. Етапи процесу планування: визначення місій та цілей; оцінка сильних і слабких сторін організації; розроблення стратегії. Базові стратегії.	2	4
Тема 6. ОРГАНІЗАЦІЯ ЯК ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ			
6	Повноваження, обов'язки, відповідальність. Процес делегування повноважень і відповідальності. Типи повноважень: лінійні, функціональні. Вертикальна та горизонтальна структуризація управління.	2	2
Тема 7. МОТИВАЦІЯ ЯК ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ.			
7	Теорії і моделі процесів мотивації: змістовний і процесний підходи. Теорії Маслоу, Алдерфера, МакКлеланда, Герцберга. Теорія сподівань Врума теорія справедливості, теорія Портера-Лоулера. Порівняння теорій мотивації. Засоби мотиваційного впливу	2	2
Тема 8. КОНТРОЛЬ ЯК ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ.			
8	Види, методи та процес контролю. Попередній, поточний та завершальний контроль. Етапи процесу контролювання: формування стандартів вимірювання, порівняння фактичного виконання зі стандартами, оцінка та регулювання. Модель процесу контролювання. Зворотній зв'язок в процесі контролю.	2	2
Тема 9. МЕТОДИ МЕНЕДЖМЕНТУ			
9	Сутність та класифікація методів менеджменту. Методи менеджменту як сукупність способів впливу керуючої системи управління на керовану. Адміністративні методи менеджменту. Економічні методи менеджменту. Соціально-психологічні методи менеджменту.	4	4
Тема 10. УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ			
10	Управлінське рішення як результат управлінської діяльності. Класифікація управлінських рішень. Моделі прийняття управлінських рішень. Взаємозалежність управлінських рішень. Методи прийняття управлінських рішень.	2	4
Тема 11. ІНФОРМАЦІЯ І КОМУНІКАЦІЇ В МЕНЕДЖМЕНТІ			

11	Інформація, її види та роль в менеджменті. Носії інформації. Класифікація інформації. Вимоги до інформації.	2	4
Тема 12. КЕРІВНИЦТВО ТА ЛІДЕРСТВО			
12	Поняття та загальна характеристика керівництва. Характеристика та класифікація стилів керівництва. Теорія особистих рис. Теорія «Х» та «У» Мак Грегора. Фактори та передумови формування стилів керівництва.	4	4
Тема 13. ПЛАНУВАННЯ ЯК ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ			
13	Поняття відповідальності у менеджменті. Зміст юридичної відповідальності; дотримання конкретних державних законодавчих актів, інструкцій, норм тощо. Перевага та недоліки соціальної відповідальності. Сутність та значення соціальної поведінки. Етична поведінка як сукупність вчинків та дій людей.	4	4
Тема 14. УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ.			
14	Сутність результативності та ефективності менеджменту. Концепції ефективності менеджменту. Методи підвищення ефективності управління. Економічна, організаційна та соціальна ефективність управління. Показники економічної, організаційної та соціальної ефективності управління, їх склад і методи визначення.	4	4
Тема 15. ЕФЕКТИВНІСТЬ МЕНЕДЖМЕНТУ			
15	Чинники впливу на ефективність управління. Критерії ефективності менеджменту. Методи підвищення ефективності управління. Економічна, організаційна та соціальна ефективність управління. Показники економічної, організаційної та соціальної ефективності управління, їх склад і методи визначення.	2	2
Тема 16. СУЧАСНІ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ В СВІТІ			
16	Особливості американської, німецької, японської, шведської, фінської, французької системи менеджменту. Формування національної системи менеджменту в Україні.	2	4
Інші види самостійної роботи		128	184
Всього		168	238

4. Індивідуальні завдання

(орієнтовний перелік тем курсових робіт)

Курсова робота – це вид самостійної індивідуальної навчально-наукової роботи з елементами дослідження, що виконується здобувачами вищих навчальних закладів протягом семестру з метою закріплення, поглиблення і узагальнення знань, одержаних за час навчання та їх застосування до комплексного вирішення конкретного фахового завдання.

В процесі виконання індивідуальної роботи здобувачів повинен продемонструвати вміння:

- формулювати мету і завдання роботи;

- обґрунтовувати методи вирішення поставлених завдань;
- розробляти структуру роботи;
- працювати з літературними джерелами та статистичними даними;
- виявляти проблеми в рамках досліджуваної теми;
- формулювати результати своєї роботи і давати їм оцінку.

Рекомендовані теми індивідуальних завдань:

1. Адміністративні методи управління та їх роль у покращенні діяльності підприємства.
2. Вдосконалення структури управління в сільськогосподарському підприємстві.
3. Використання інформаційних технологій у сучасному менеджменті.
4. Вплив зовнішнього середовища і його значення в діяльності підприємства.
5. Вплив особистих цінностей керівника на його стиль управління.
6. Впровадження системи підтримки прийняття рішень на підприємстві.
7. Дослідження згуртованості колективу на підприємстві.
8. Економіко-організаційний зміст планування в менеджменті.
9. Економічні методи управління та їх використання на підприємстві.
10. Ефективність управлінського контролю на підприємстві.
11. Інформаційно-управлінські системи в менеджменті підприємства.
12. Кадрова політика підприємства.
13. Комплексне використання методів управління виробництвом у підприємстві.
14. Комунікації в структурі управління організацією.
15. Менеджер – керівник трудового колективу.
16. Менеджер, його місце і роль в організації.
17. Методи управління господарським товариством.
18. Механізм прийняття та реалізації управлінських рішень у підприємстві.
19. Напрями вдосконалення операційної діяльності підприємства.
20. Напрями вдосконалення управління організаційною діяльністю.
21. Напрямки підвищення ефективності використання ресурсів організації.
22. Оплата праці як основний чинник мотивування продуктивності праці.
23. Оптимізація діловодства в менеджменті підприємства.
24. Організаційна культура як фактор підвищення ефективності діяльності організацій.
25. Організація комунікаційних процесів на підприємстві.
26. Організація особистої роботи менеджера в менеджменті підприємства.
27. Організація поточного планування діяльності підприємства.
28. Організація роботи кадрової служби підприємства.
29. Організація управління персоналом підприємства.
30. Організація управління фермерським господарством.
31. Особливості використання стилів керівництва в організації.
32. Особливості ділового спілкування менеджерів в організації.
33. Оцінка ефективності діяльності управлінських органів на підприємстві.
34. Підвищення ефективності лідерства в управлінні підприємством.
35. Процес комунікації та ефективність управління.

36. Прояви стилів керівництва у діяльності підприємства.
37. Роль і значення системи матеріального стимулювання в процесах здійснення управлінської діяльності в господарстві.
38. Роль і значення системи морального стимулювання в процесах здійснення управлінської діяльності в господарстві.
39. Роль лідерства в системі управління організацією.
40. Роль мотивації як функції управління.
41. Система управління персоналом у підприємстві.
42. Соціально-психологічні методи управління виробництвом на підприємстві.
43. Створення ефективної системи контролю на підприємстві.
44. Стратегічне планування в організації.
45. Сучасні методи діагностики фінансового стану підприємства в менеджменті організації.
46. Сучасні форми та методи менеджменту у кризових ситуаціях підприємства.
47. Удосконалення конкурентоспроможності підприємства.
48. Удосконалення управління організаційними і технологічними процесами при виробництві продукції (птахівництва, свинарства тощо) в підприємстві АПК.
49. Управління інноваційною діяльністю підприємства.
50. Управління кар'єрою персоналу підприємства.
51. Управління конфліктами у підприємстві.
52. Управління маркетинговою діяльністю підприємства.
53. Управління продуктивністю праці персоналу підприємства.
54. Управління соціальною політикою організації.
55. Управління фінансово-економічною системою організації.
56. Управлінські рішення та їх роль в керівництві підприємством.
57. Фінансовий менеджмент у підприємстві.
58. Формування ефективного лідерства у підприємстві.
59. Шляхи вдосконалення особистої праці менеджера на підприємстві.
60. Шляхи удосконалення оперативного управління виробництвом.

5. Методи навчання

При викладанні дисципліни «Менеджмент» для активізації навчального процесу передбачено використання таких сучасних навчальних технологій, як проблемні лекції, міні-лекції, робота в малих групах, ділові ігри, кейс-метод.

Проблемні лекції спрямовані на розвиток логічного мислення здобувачів. Коло питань теми лекції обмежується кількома ключовими моментами, увага здобувачів має бути сконцентрована на матеріалі, що не знайшов відображення в підручниках. При проведенні проблемної лекції має бути розданий друкований матеріал і виділені головні висновки з питань, що розглядаються.

Міні-лекції передбачають викладення навчального матеріалу за короткий проміжок часу й характеризуються значною ємністю, складністю логічних побудов, образів, доведень та узагальнень.

Робота в малих групах дає змогу структурувати лекційні або практичні заняття за формою та змістом, створює можливості для участі кожного

здобувачів в роботі за темою заняття, забезпечує формування досвіду соціального спілкування.

Дискусії передбачають обмін думками й поглядами учасників щодо певної теми, а також розвивають мислення, допомагають формувати погляди і переконання, виробляють вміння формулювати думки й висловлювати їх, вчать оцінювати пропозиції інших людей, критично підходити до власних поглядів.

Кейс-метод – метод аналізу конкретних ситуацій, який дає змогу наблизити процес навчання до реальної практичної діяльності спеціалістів і передбачає розгляд виробничих, управлінських та інших ситуацій, інцидентів у процесі вивчення навчального матеріалу.

6. Методи контролю

Застосовуються усні та письмові, фронтальні та індивідуальні форми контролю, в тому числі практикуються контрольні тести.

7. Критерії оцінювання результатів навчання здобувачів

Успішність здобувачів вищої освіти оцінюється шляхом проведення поточного та підсумкового контролю. Контроль результатів навчання є необхідним елементом освітнього процесу. Суть контролю полягає у виявленні та вимірюванні компетентностей студентів, у взаємопов'язаній діяльності викладача і студента. Оцінювання результатів навчання проводиться в балах, максимальна кількість яких за кожний підсумковий контроль становить 100. Кожній сумі балів відповідає оцінка за національною шкалою та шкалою ЄКТС (табл. 1)

Таблиця 1.

Шкала оцінювання успішності здобувачів вищої освіти

За 100-бальною шкалою	За національною шкалою		За шкалою ЄКТС
	Екзамен, диференційований залік	Залік	
90 - 100	Відмінно	Зараховано	A
82 - 89	Добре		B
74 - 81			C
64 - 73			D
60 - 63	Задовільно		E
35 – 59	Незадовільно (незараховано) з можливістю повторного складання		FX
0 - 34	Незадовільно (незараховано) з обов'язковим повторним вивченням дисципліни		F

Максимальна кількість балів з дисципліни «Сучасні технології викладання», яку може отримати студент протягом семестру за всі види навчальної роботи, становить 100. Розподіл балів для дисциплін, які завершуються ЕКЗАМЕНОМ, є таким:

$$50 (\text{ПК}) + 50 (\text{Е}) = 100,$$

де:

50 (ПК) – 50 максимальних балів з поточного контролю (ПК), які може набрати студент за семестр;

50 (Е) – 50 максимальних балів, які може набрати студент за екзамен.

Результати поточного контролю оцінюються за чотирибальною («2», «3», «4», «5») шкалою. В кінці семестру обчислюється середнє арифметичне значення (САЗ) усіх отриманих студентом оцінок з наступним переведенням його у бали за формулою:

$$\text{ПК} = \frac{50 \times \text{САЗ}}{5} = 10 \times \text{САЗ}.$$

Результати поточного контролю оцінюються за чотирибальною («2», «3», «4», «5») шкалою (табл.2).

Таблиця 2

Критерії поточного оцінювання

Оцінка	Критерії оцінювання
5 ("відмінно")	В повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно самостійно та аргументовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань та практичних/розрахункових завдань, використовуючи при цьому нормативну, обов'язкову та додаткову літературу. Правильно вирішив усі завдання. Студент здатен виділяти суттєві ознаки вивченого за допомогою операцій синтезу, аналізу, виявляти причинно-наслідкові зв'язки, формувати висновки і узагальнення, вільно оперувати фактами і відомостями.
4 ("добре")	Достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, в основному розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому нормативну та обов'язкову літературу. Але при викладанні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі несуттєві неточності та незначні помилки. Правильно вирішив більшість розрахункових/тестових завдань. Студент здатен виділяти суттєві ознаки вивченого за допомогою операцій синтезу, аналізу, виявляти причинно-наслідкові зв'язки, у яких можуть бути окремі несуттєві помилки, формувати висновки і узагальнення, вільно оперувати фактами та відомостями.

3 ("задовільно")	В цілому володіє навчальним матеріалом, викладає його основний зміст під час усних виступів та письмових розрахунків, але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки.
2 ("незадовільно")	Не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом. Фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає його під час усних виступів та письмових розрахунків, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, допускаючи при цьому суттєві неточності, правильно вирішив окремі розрахункові/тестові завдання. Безсистемне відділення випадкових ознак вивченого; невміння робити найпростіші операції аналізу і синтезу; робити узагальнення, висновки.

Максимальна кількість балів за **курсону роботу** становить 100.

Вимоги до курсових робіт, як і критерії їх оцінювання, викладені у «Методичних рекомендаціях до виконання курсової роботи з дисципліни «Менеджмент» для студентів денної та заочної форм навчання спеціальності 073 «Менеджмент».

Захист курсових робіт здійснюється перед комісією у складі 2–3 викладачів кафедри, в тому числі – керівника курсової роботи.

Бал з поточного контролю може бути змінений за рахунок заохочувальних балів:

- студентам, які не мають пропусків занять протягом семестру (додається 2 бали);

- за участь в університетських студентських олімпіадах, наукових конференціях (додається 2 бали), на міжвузівському рівні (додається 5 балів); - за інші види навчально-дослідної роботи бали додаються за рішенням кафедри

8. Навчально-методичне забезпечення

Для викладання курсу «Менеджмент» використовуються навчальні підручники, посібники, робоча програма дисципліни, схематичний матеріал, конспекти лекцій, методичні рекомендації.

9. Рекомендована література

Основна

1. Бердинець М. Д., Сурженко А. В. Менеджмент у малому бізнесі: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 352 с.

2. Васківська К. В., Сич О. А Менеджмент : навчальний посібник. Львів: «ГАЛИЧ-ПРЕС», 2017. 236 с.

3. Дема Д. І., Дорохова Л. М. Фінансовий менеджмент підручник. Житомир, 2018. 320 с.

4. Крамаренко Г. О. Менеджмент : підручник. Київ, 2020. 520 с.

5. Островська Г. Менеджмент : підручник. Тернопіль : Підручники і посібники, 2020. 512 с

6. Шелудько, В. М. Менеджмент: підручник. Київ: Знання, 2019. 375 с
7. Рульєв В. А., Гуткевич С. О. Менеджмент. Навч. посіб. К. : Центр учбової літератури, 2016. 312 с.
8. Мурашко М.І. Менеджмент персоналу: Навч. посіб. 3-тє вид., випр. і дон. К. : Т.во «Знання», КОО, 2018. 435 с.
9. Кузьмін О. Є. Менеджмент: графічна і таблична візуалізація: навч. посібник / 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. – 208 с.
10. Менеджмент організацій : навч. посібник для вnz / Т. В. Назарчук, О. М. Косіюк ; М-во освіти і науки України. -К. : Центр учб. літ., 2016. -560 с.
11. Левків Г.Я., Подра О.П. Леськів Г.З., Гинда С. М. Управління маркетинговою діяльністю: ситуаційні вправи. Навчальний посібник. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 190 с.
12. Самоменеджмент : навчальний посібник / Г. З. Леськів, Г. Я. Левків, М. М. Бліхар, В. В. Гобела, О. П. Подра, Г. В. Коваль. Львів : Львівський державний університет внут рішніх справ, 2021. 280 с.
13. Левків Г.Я., Минів Р.М., Батюк Б.Б. Маркетинговий менеджмент: навч.підручник / за ред. Г.Я. Левків. Львів: Сполом, 2010. 227 с.
14. Левків Г.Я., Минів Р.М., Батюк Б.Б. Маркетинговий менеджмент: навч.підручник 2-ге вид., перероб. та доп. / за ред. Г.Я. Левків. Львів: Сполом, 2012. 248 с.
15. Левків Г.Я. Маркетинговий менеджмент : ситуаційні вправи: навч. посібник. Львів: Сполом, 2012. 192 с.

Допоміжна

1. Квасницька Р.С. Менеджмент організацій: навчальний посібник Львів, Магнолія, 2019. 631 с.
2. Поважний О.С., Орлова О.О. Управління організацією : підручник. Київ: Кондор, 2019. 244 с.
3. Кузьмін О. Є. Основи менеджменту : підруч. О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник ; 2-ге вид., випр. і доп.. К. : Академвидав, 2018. 464 с.
4. Васильков В. Г. Організація виробництва : навч. посіб. В. Г. Васильков. К. : КНЕУ, 2016. – 524 с
5. Скібіцька Л. І. Менеджмент підприємницької діяльності. Книга перша: Організація бізнесу. Навчальний посібник Л. І. Скібіцька, О. М. Скібіцький. 2020. 254с.
6. Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Шканова О. М. Управління персоналом. 2-ге видання: Навч. посіб. К. : Центр учбової літератури, 2017. 502 с.
7. Левків Г. Я. Система маркетингу в діяльності підприємств АПК: монографія. Львів: ТзОВ «Ліга-Прес», 2012. 230.
8. Левків Г. Я. Система маркетинг–менеджменту підприємств АПК: монографія. Львів: ТзОВ «Ліга-Прес», 2013. 462 с.

9. Левків Г. Я. Ефективне управління ризиками маркетинг–менеджменту підприємств. Причорноморські економічні студії: науковий журнал. – Одеса: Причорноморський науково-дослідний інститут економіки та інновацій, 2016. Вип. №9 Ч 2. С. 47– 53.

10. Левків Г. Я. Стратегічне планування підприємств в середовищі маркетинг–менеджмент. Вісник Хмельницького національного університету (економічні науки). 2016. Т.2 №3. С.239– 245.

Інформаційні ресурси

1. Веб-сайт Української асоціації маркетингу. URL: <http://uam.in.ua>.
2. Офіційний веб-сайт Верховної Ради України. URL: www.rada.gov.ua.
3. Офіційний веб-сайт Всеукраїнської рекламної коаліції. URL: <https://vrk.org.ua>.
4. Офіційний веб-сайт Головного управління статистики у Львівській області. URL: <http://lv.ukrstat.gov.ua>.
5. Офіційний веб-сайт Державної служби статистики України. URL: <http://ukrstat.gov.ua>.
6. Офіційний веб-сайт Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України. URL: <https://www.me.gov.ua/?lang=uk-UA>
7. Ліга Бізнес Інформ. URL: www.liga.net/
8. Нормативні акти України. URL: www.nau.kiev.ua
9. Державний комітет України з питань регуляторної політики та підприємництва. URL: <http://www.dkrp.gov.ua/control/uk/index>
10. Державна служба статистики України. URL: www.ukrstat.gov.ua
11. Законодавство України. URL: <https://zakon1.rada.gov.ua/laws/>
12. Інтернет-портал для управлінців. URL: <http://www.management.com.ua>
13. Львівська національна наукова бібліотека України імені В. Стефаника: URL: <http://www.lsl.lviv.ua/>