

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)

“ 26 ” 08 2021 року

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

OK 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 – 2021 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 Шульський М.Г.
доцент кафедри менеджменту, к.е.н. Воскобійник С. Я.

Робоча програма розглянута та схвалена на засіданні кафедри менеджменту
протокол № 1 від «25» 08 2021 року № _____

завідувач кафедри менеджменту Батюк Б.Б.
(назва кафедри) (підпис) (прізвище та ініціали)

Погоджено навчально-методичною комісією

спеціальності «Менеджмент»
(назва спеціальності)

протокол № 1 від «25» серпня 20 р.

Голова НМКС Вовк М.В.
(підпис, прізвище та ініціали)

Схвалено рішенням навчально-методичної
ради факультету економіки та менеджменту
(назва факультету)

протокол № 1 від «26» 08 2021р.

Голова НМРФ Поперечний С. І.
(підпис, прізвище та ініціали)

Ухвалено вченою радою факультету

протокол № 1 від «26» серпня 2021р.

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Всього годин	
	Денна форма навчання	Заочна форма навчання
1 семестр		
Кількість кредитів/годин	4,0 / 120	4,0 / 120
Усього годин аудиторної роботи	48	14
в т.ч.:		
• лекційні заняття, год.	16	6
• практичні заняття, год.	32	8
• лабораторні заняття, год.		
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.	36	10
• лабораторні заняття, год.		
семінарські заняття, год.		
курсова робота	30	30
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»

Предмет менеджменту як науки управління охоплює дослідження законів і закономірностей життєдіяльності організацій, організаційні, управлінські та міжособові відносини між працюючими в процесі виробництва.

Мета вивчення дисципліни. Головною метою викладання дисципліни «Менеджмент» є формування у майбутніх менеджерів 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,СК (ФК))

Завданням вивчення дисципліни «Менеджмент» є теоретична підготовка студентів із питань:

- **інтегральної компетентності:** (з ОПП розділу «Програмні компетентності» з шифрами)
 - 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.

Вивчення навчальної дисципліни передбачає формування у здобувачів вищої освіти також наступних компетентностей.

- **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 (ПРН)

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

- Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства (ПРН3).
- Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень (ПРН4).
- Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації (ПРН5).
- Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень (ПРН6).
- Виявляти навички організаційного проектування (ПРН7).
- Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації (ПРН8)
- Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи (ПРН9).
- Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації (ПРН10).
- Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації (ПРН11).
- Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації (ПРН12).
- Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації (ПРН14).
- Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним (ПРН16).
- Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера (ПРН17).

Програмні результати навчання, визначені ЗВО:

- Виконувати, обробляти та аналізувати результати маркетингових досліджень для обґрунтування перспектив розвитку організації (ПРН18).
- Виявляти навички формування системи інформаційних ресурсів для обґрунтування вибору прогресивних технологій організації та управління виробництвом (ПРН19).
- Уміти ініціювати, розробляти та впроваджувати інновації на різних рівнях управління та адміністрування (ПРН20).

3. Структура навчальної дисципліни
3.1. Розподіл навчальних занять за розділами дисципліни

1	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.		
2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13		
1-Й СЕМЕСТР РОЗДІЛИ													
Розділ 1. Основи теорії менеджменту. Тема 1. Сутність, роль та методологічні основи менеджменту	8	2	4			2	8	2	2			4	
Тема 2. Історія розвитку менеджменту	8	2	4			2	2					2	
Тема 3. Закони, закономірності та принципи менеджменту	8	2	4			2	8	2	2			4	
Тема 4. Методи менеджменту	8	2	4			2	6	2	-			4	
Тема 5. Функції та технологія менеджменту	8	2	4			2	6		2			4	
Тема 6. Управлінські рішення	8	2	4			2	4		2			2	
Тема 7. Інформація і комунікації в менеджменті	8	2	4			2	2					2	
Тема 8. Кореспонденція і діловодство в менеджменті	8	2	4			2	2					2	
Інші види самостійної роботи	56					56	82					82	
Усього годин	120	16	32			72	120	6	8			106	

	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
2-Й СЕМЕСТР РОЗДІЛИ												
Розділ 2. Забезпечення функціонування організації												
Тема 9. Менеджмент підприємництва і ринкових структур	14	4	6			4	8	2	2			4
Тема 10. Менеджер в системі управління	8	2	4			2	4					4
Тема 11. Кадри і організація управлінської праці	8	2	4			2	6	-	2	-		4
Тема 12. Суть і розвиток корпоративного управління	10	2	4			4	6	2	-			4
Тема 13. Управління трудовими ресурсами	10	2	4			4	6		2			4
Тема 14. Управління конфліктами і стресами	10	2	4			4	8	2	2			4
Тема 15. Міжнародний менеджмент	8	2	4			2	6	2	2			2
Тема 16. Функціонування систем менеджменту в різних країнах	10	2	6			2	4					4
Інші види самостійної роботи	72					72	102					102
Усього годин	150	18	36			96	150	8	10			132
Разом по предмету	270	34	68			168	270	14	18			238

3.2. Лекційні заняття 1-ий семестр

№ лекції	Назви тем та короткий зміст за навчальною програмою	К-сть годин	
		ДФЗО	ЗФЗО
РОЗДІЛ 1 ОСНОВИ ТЕОРІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ			
Тема 1. СУТНІСТЬ І РОЛЬ МЕНЕДЖМЕНТУ			
1	Сутність і роль менеджменту в діяльності людини. Вихідні поняття загальної теорії управління і їхній зв'язок із менеджментом. Сфера діяльності менеджера.	2	2
Тема 2: ІСТОРІЯ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ			
2	Передумови виникнення менеджменту на основі підходів до управління. Основні школи менеджменту.	2	
Тема 3. ЗАКОНИ, ЗАКОНОМІРНОСТІ ТА ПРИНЦИПИ МЕНЕДЖМЕНТУ			
3	Закони та закономірності менеджменту: Поняття принципів менеджменту. Еволюція принципів менеджменту.	2	2
Тема 4. МЕТОДИ МЕНЕДЖМЕНТУ			
4	Сутність та класифікація методів менеджменту. Адміністративні методи менеджменту. Економічні методи менеджменту. Соціально-психологічні методи менеджменту.	2	2
Тема 5. ФУНКЦІЇ ТА ТЕХНОЛОГІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ			
5	Поняття функцій менеджменту. Конкретні функції менеджменту. Загальні функції менеджменту	2	
Тема 6. УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ			
6	Природа процесу прийняття рішень. Чинники, що визначають процес прийняття управлінських рішень. Процес прийняття управлінських рішень.	2	
Тема 7. ІНФОРМАЦІЯ І КОМУНІКАЦІЯ В МЕНЕДЖМЕНТІ			
7	Характеристики інформації та її класифікація. Організація процесів комунікації.	2	
Тема 8. КОРЕСПОНДЕНЦІЯ І ДІЛОВОДСТВО В МЕНЕДЖМЕНТІ			
8	Поняття та класифікація документів як джерела управлінської інформації. Основи організації діловодства. Огляд і розгляд пропозицій, скарг і заяв. Трудові книжки, порядок їх ведення і обліку.	2	
Всього		16	8

3.2. Лекційні заняття 2-ий семестр

№ лекцій	Назви тем та короткий зміст за навчальною програмою	К-сть годин	
	РОЗДІЛ 2. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ Тема 9: МЕНЕДЖМЕНТ ПІДПРИЄМНИЦТВА І РИНКОВИХ СТРУКТУР	ДФЗО	ЗФЗО
9	Бізнес і підприємництво: поняття, роль і функції. Особливості різних форм організації бізнесу.	4	2
	Тема 10. МЕНЕДЖЕР В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ		
10	Система підготовки менеджерів. Організація праці менеджера. Особистість менеджера.	2	
	Тема 11. КАДРИ І ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ПРАЦІ		
11	Роль і категорія управлінських кадрів. Методи підбору і оцінки кадрів.	2	
	Тема 12. СУТЬ І РОЗВИТОК КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ		
12	Суть і значення корпоративного управління. Розвиток корпоративного управління в різних країнах.	2	2
	Тема 13. УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ		
13	Зміст і значення управління трудовими ресурсами. Управління використанням трудових ресурсів.	2	
	Тема 14. УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ І СТРЕСАМИ		
14	Сутність конфлікту та стресу в менеджменті. Шляхи виходу із конфліктних та стресових ситуацій	2	2
	Тема 15. МІЖНАРОДНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ		
15	Природа міжнародного менеджменту. Оцінка міжнародного середовища. Організація міжнародного менеджменту на майбутнє.	2	2
	Тема 16. ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТУ В РІЗНИХ КРАЇНАХ		
16	Функціонування систем менеджменту в різних країнах. Особливості Японської системи менеджменту. Особливості організації менеджменту в США. Погляди на керівництво В. Терещенка.	2	
	Всього	18	8

3.3. Практичні заняття 1 семестр

№ лекції	Назви тем та короткий зміст за навчальною програмою	К-сть годин	
РОЗДІЛ 1 ОСНОВИ ТЕОРІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ		ДФЗО	ЗФЗО
Тема 1. СУТНІСТЬ ТА ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МЕНЕДЖМЕНТУ			
1	Основний зміст поняття «менеджмент», його відмінність від традиційного поняття «управління». Вимоги до сучасного менеджера.	4	2
Тема 2. ІСТОРИЧНІ ЕТАПИ РОЗВИТКУ НАУКИ МЕНЕДЖМЕНТ			
2	Розвиток науки управління. Етапи розвитку управлінської науки в Україні. Менеджмент як наука і мистецтво управління.	4	
Тема 3. ОСОБЛИВОСТІ ЗАКОНІВ ТА ПРИНЦИПІВ МЕНЕДЖМЕНТУ			
3	Закони менеджменту: сучасний підхід. Реалізація вимог законів менеджменту. Склад і зміст загальних принципів менеджменту .	4	2
Тема 4. МЕТОДИ МЕНЕДЖМЕНТУ В ОРГАНІЗАЦІЇ			
4	Суть методів управління. Доцільна сумісність методів в діяльності організації .	4	
Тема 5. ФУНКЦІЇ ТА ТЕХНОЛОГІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ			
5	Функції менеджменту як види управлінської діяльності. Процес управління як сукупність взаємопов'язаних і взаємодіючих функцій, методів, управлінських рішень та інших категорій менеджменту.	4	2
Тема 6. ОСОБЛИВОСТІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ			
6	Сутність управлінських рішень. Управлінське рішення як результат управлінської діяльності. Фактори, що впливають на процес прийняття управлінських рішень. Моделі прийняття управлінських рішень. Різновиди технологій прийняття рішень.	4	2
Тема 7. ІНФОРМАЦІЯ І КОМУНІКАЦІЯ В МЕНЕДЖМЕНТІ			
7	Інформація, її види та роль в менеджменті. Класифікація інформації. Вимоги, які пред'являються до інформації. Поняття і характеристика комунікацій. Комунікаційний процес, елементи та етапи процесу.	4	
Тема 8. КОРЕСПОНДЕНЦІЯ І ДІЛОВОДСТВО В МЕНЕДЖМЕНТІ			
8	Поняття про кореспонденцію і діловодство. Загальні вимоги до службової кореспонденції та її види. Основи організації діловодства.	4	
Всього		32	8

3.3. Практичні заняття 2-ий семестр

№ лекцій	Назви тем та короткий зміст за навчальною програмою	К-сть годин	
	РОЗДІЛ 2. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ Тема 9. МЕНЕДЖМЕНТ ПІДПРИЄМНИЦТВА І РИНКОВИХ СТРУКТУР	ДФЗО	ЗФЗО
9	Види та форми бізнесу і підприємництва. Менеджмент ринкових посередницьких структур.	6	2
	Тема 10. МЕНЕДЖЕР В СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІЙ СИСТЕМІ		
10	Характеристика класифікаційних груп менеджерів. Модель сучасного менеджера. Критерії ефективної діяльності менеджерів.	4	
	Тема 11. КАДРИ І ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ПРАЦІ		
11	Підготовка і підвищення кваліфікації кадрів. Формування структурних підрозділів апарату управління.	4	2
	Тема 12. ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЗАСАДИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ		
12	Основи корпоративної поведінки. Корпоративна культура. Групова поведінка та лідерство в корпорації	4	
	Тема 13. УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВИМИ ВІДНОСИНАМИ		
13	Чинники формування соціально-трудомих відносин. Предмети і типи соціально-трудомих відносин. Соціально-економічна сутність зайнятості.	4	2
	Тема 14. КОНФЛІКТИ І СТРЕСИ ЯК ОБ'ЄКТИ КЕРІВНИЦТВА		
14	Конфлікт: сутність та причини. Методи вирішення конфліктних ситуацій. Чинники формування стресів. Управління стресами.	4	2
	Тема 15. ОСОБЛИВОСТІ МІЖНАРОДНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ТРУДОВИХ ВІДНОСИН		
15	Особливості регулювання трудової діяльності за кордоном. Проблеми формування та розвитку трудових відносин в Україні	4	2
	Тема 16. ФУНКЦІОНУВАННЯ МІЖНАРОДНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ		
16	Історія та причини створення Міжнародної організації праці. Керівні органи Міжнародної організації праці та їх структура. Головні цілі й завдання Міжнародної організації праці.	6	
Всього		36	10

2.4. Самостійна робота

№ лекції	Назви тем та короткий зміст за навчальною програмою	К-сть год.	
РОЗДІЛ 1 ОСНОВИ ТЕОРІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ Тема 1. СУТНІСТЬ І РОЛЬ МЕНЕДЖМЕНТУ		ДФЗО	ЗФЗО
1	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.	2	4
Тема 2. ІСТОРІЯ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ			
2	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.	2	2
Тема 3. ЗАКОНИ, ЗАКОНОМІРНОСТІ ТА ПРИНЦИПИ МЕНЕДЖМЕНТУ			
3	Сутність, природа та роль принципів менеджменту в досягненні мети організації. Взаємозв'язок між принципами менеджменту.	2	4
Тема 4: МЕТОДИ МЕНЕДЖМЕНТУ			
4	Процес менеджменту та роль його методів в управлінні організацією. Методи аналізу та оцінювання організаційних структур управління.	2	4
Тема 5. ФУНКЦІЇ ТА ТЕХНОЛОГІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ			
5	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 6. УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ			
6	Цільова орієнтація управлінських рішень. Методологія прийняття управлінських рішень. Технологія прийняття управлінських рішень. Якість та ефективність прийняття управлінських рішень.	2	2
Тема 7. ІНФОРМАЦІЯ І КОМУНІКАЦІЯ В МЕНЕДЖМЕНТІ			
7	Інформація: сутність та роль у менеджменті. Основні риси стилю спілкування менеджера. Налагодження міжособистісних і організаційних комунікацій. Покращення інформаційного забезпечення менеджменту.	2	2
Тема 8. КОРЕСПОНДЕНЦІЯ І ДІЛОВОДСТВО В МЕНЕДЖМЕНТІ			
8	Аналіз документообігу в організації. Прийом, обробка, розподіл і реєстрація документів, що надходять. Рух документообігу в організації. Обсяги та структура документообігу	2	2
Тема 9. МЕНЕДЖМЕНТ ПІДПРИЄМНИЦТВА І РИНКОВИХ СТРУКТУР			
9	Підприємство як основна організаційна структура підприємницької діяльності Сутність та види організаційно-правових форм підприємств. Організаційно-економічні форми підприємництва	4	4

Тема 10. МЕНЕДЖЕР В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ			
10	Зміст і характер праці менеджера. Типи керівників. Чинники менеджерської діяльності в сучасних умовах України.	2	4
Тема 11. КАДРИ І ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ПРАЦІ			
11	Управлінська діяльність як специфічна складова суспільного виробництва. Складові основи наукової організації праці. Професійна орієнтація та професійний добір (відбір) кадрів. Розподіл і кооперація праці	2	4
Тема 12. СУТЬ І РОЗВИТОК КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ			
12	Корпоративне управління: еволюція, визначення, основні учасники. Особливості моделей корпоративного управління. . Формування стратегії корпоративних підприємств. Учасники корпоративних відносин та організація діяльності органів управління акціонерного товариства. Ефективність корпоративного управління.	4	4
Тема 13. УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ			
13	Управління трудовими ресурсами як специфічна функція менеджменту організації: суть, завдання та основні принципи. Системний підхід в управлінні трудовими ресурсами організації. Методи управління трудовими ресурсами організацій. Стратегічна направленість управління трудовими ресурсами організацій.	4	4
Тема 14. УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ І СТРЕСАМИ			
14	Типи, причини і моделі конфлікту. Функції конфліктів і форми їх розв'язування. Структурні методи розв'язання конфліктів. Міжособисті стилі розв'язання конфліктів.	4	4
Тема 15: МІЖНАРОДНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ			
15	Середовище міжнародного менеджменту. Національні та міжнародні стандарти корпоративного управління. Особливості середовища міжнародного менеджменту. Методика аналізу зовнішнього середовища. Особливості діяльності менеджерів міжнародних компаній.	2	2
Тема 16. ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТУ В РІЗНИХ КРАЇНАХ			
14	Фінський досвід управління. Німецька система «Смертних гріхів». Погляди на керівництво В. Терещенка. Національні моделі менеджменту. Кроскультурна специфіка ведення міжнародного бізнесу. Досвід організації менеджменту в різних країнах.	2	4
Інші види самостійної роботи		128	184
Всього		168	238

4. Індивідуальні завдання

Курсова робота – це вид самостійної індивідуальної навчально-наукової роботи з елементами дослідження, що виконується студентами 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.

Перелік рекомендованих тем курсових робіт:

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 внутрішнього середовища і його значення в умовах діяльності підприємства.
5. Вплив зовнішнього середовища і його значення в діяльності підприємства.
6. Вплив особистих цінностей керівника на його стиль управління.
7. Впровадження системи підтримки прийняття рішень на підприємстві.
8. Дослідження згуртованості колективу на підприємстві.
9. Економіко-організаційний зміст планування в менеджменті.
10. Економічні методи управління підприємством в сучасних умовах господарювання.
11. Економічні методи управління та їх використання на підприємстві.
12. Ефективність управлінського контролю на підприємстві.
13. Інформаційно-управлінські системи в менеджменті підприємства.
14. Кадрова політика підприємства.
15. Комплексне використання методів управління виробництвом у підприємстві.
16. Комунікації в структурі управління організацією.
17. Менеджер – керівник трудового колективу.
18. Менеджер, його місце і роль в організації.
19. Методи управління господарським товариством.
20. Механізм прийняття та реалізації управлінських рішень у підприємстві.
21. Напрями вдосконалення операційної діяльності підприємства.
22. Напрями вдосконалення управління організаційною діяльністю.
23. Напрямки підвищення ефективності використання ресурсів організації.
24. Наукова організація управлінської праці керівників і спеціалістів підприємства.
25. Оплата праці як основний чинник мотивування продуктивності праці.
26. Оптимізація діловодства в менеджменті підприємства.
27. Оптимізація співвідношень повноважень та відповідальності керівника підприємства.
28. Організаційна культура як інструмент менеджменту.
29. Організаційна культура як фактор підвищення ефективності діяльності організацій.
30. Організація комунікаційних процесів на підприємстві.
31. Організація особистої роботи менеджера в менеджменті підприємства.
32. Організація поточного планування діяльності підприємства.
33. Організація роботи кадрової служби підприємства.
34. Організація управління персоналом підприємства.
35. Організація управління фермерським господарством.

36. Особливості використання стилів керівництва в організації.
37. Особливості впровадження систем контролю та моніторингу діяльності персоналу організації.
38. Особливості ділового спілкування менеджерів в організації.
39. Оцінка ефективності діяльності управлінських органів на підприємстві.
40. Підвищення ефективності лідерства в управлінні підприємством.
41. Процес делегування повноважень та відповідальності у підприємстві.
42. Процес комунікації та ефективність управління.
43. Прояви стилів керівництва у діяльності підприємства.
44. Роль і значення системи матеріального стимулювання в процесах здійснення управлінської діяльності в господарстві.
45. Роль і значення системи морального стимулювання в процесах здійснення управлінської діяльності в господарстві.
46. Роль лідерства в системі управління організацією.
47. Роль мотивації як функції управління.
48. Система управління галуззю тваринництва сільськогосподарського підприємства.
49. Система управління персоналом у підприємстві.
50. Соціально-психологічні методи управління виробництвом на підприємстві.
51. Створення ефективної системи контролю на підприємстві.
52. Стратегічне планування в організації.
53. Стратегія і тактика управління підприємством в сучасних умовах господарювання.
54. Сучасні методи діагностики фінансового стану підприємства в менеджменті організації.
55. Сучасні форми та методи менеджменту у кризових ситуаціях підприємства.
56. Удосконалення конкурентоспроможності підприємства.
57. Удосконалення системи інформаційного забезпечення управлінської діяльності у підприємстві.
58. Удосконалення управління організаційними і технологічними процесами при виробництві продукції (птахівництва, свинарства тощо) в підприємстві АПК.
59. Управління інноваційною діяльністю підприємства.
60. Управління кар'єрою персоналу підприємства.
61. Управління конфліктами у підприємстві.
62. Управління маркетинговою діяльністю підприємства.
63. Управління продуктивністю праці персоналу підприємства.
64. Управління соціальною політикою організації.
65. Управління фінансово-економічною системою організації.
66. Управлінські рішення та їх роль в керівництві підприємством.
67. Фінансовий менеджмент у підприємстві.
68. Формування ефективного лідерства у підприємстві.
69. Шляхи вдосконалення особистої праці менеджера на підприємстві.
70. Шляхи удосконалення оперативного управління виробництвом.

5. Методи навчання

При викладанні навчальної дисципліни "Менеджмент" використовуються інформаційно-ілюстративний та проблемний методи навчання.

Методика викладання цієї дисципліни передбачає застосування сучасних методів активізації навчання (тренінгів, ділових ігор), провідне місце серед яких належить case-study — методу ситуацій. Метод ситуацій сприятиме поглибленому опрацюванню ситуацій з різноманітних аспектів управління та формуванню у студентів практичних навичок прийняття адекватних управлінських рішень.

Під час лекційного курсу застосовуються:

- мультимедійна презентація;
- слайдова презентація;
- дискусійне обговорення проблемних питань.

На практичних заняттях застосовуються:

- ситуаційні завдання;
- кооперативне навчання (робота за методом малих груп);
- моделюючі вправи.

6. Методи контролю

Система оцінювання знань, вмінь та навичок студентів враховує види занять, які згідно з програмою навчальної дисципліни передбачають лекції та практичні заняття, а також самостійну роботу.

Контрольні заходи включають:

-поточний контроль, який здійснюється протягом семестру під час проведення лекційних і практичних занять, а також за допомогою поточних контрольних робіт та експрес-опитування;

-підсумковий/семестровий контроль, який може проводитися у формі комплексної контрольної роботи.

Перевірка та оцінювання знань студентів проводиться в наступних формах:

1. Оцінювання знань студента під час семінарських і практичних занять.
2. Проведення проміжного тестування.
3. Проведення поточних контрольних робіт та опитування.
4. Проведення підсумкової контрольної роботи.

Всі види поточних контрольних заходів оцінюються за національною шкалою, входять в обчислення САЗ.

Семестровий контроль проводиться у формі семестрового іспиту в обсязі навчального матеріалу, визначеного робочою програмою, і в терміни, встановлені навчальним планом.

Форма проведення іспиту – письмово-усна (комбінована). Під час семестрового контролю враховуються результати контролю усіх видів навчальної роботи.

7. Критерії оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти

Оцінювання здійснюється за 100 – бальною шкалою, національною 4 – бальною шкалою та шкалою ECTS (табл. 1.).

Підсумкова оцінка за 100 – бальною шкалою визначається на основі проведення поточного та підсумкового екзаменаційного контролю. Для розподілу балів за окремими видами оцінювання використовують таку формулу:

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

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.

Таблиця 1

Шкала оцінювання успішності студентів

100 – бальна шкала	Національна шкала	Шкала ECTS
90 - 100	Відмінно	A
82 - 89	Добре	B
74 - 81		C
64 - 73	Задовільно	D
60 - 63		E
35 – 59	Незадовільно з можливістю повторного складання екзамену	FX
0 - 34	Незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	F

Поточний контроль проводиться у формі усного опитування та письмового експрес-контролю на практичних заняттях, виступів студентів при обговоренні питань на семінарських заняттях, комп'ютерного тестування.

В кінці семестру обчислюється середнє арифметичне значення (САЗ) усіх отриманих студентом оцінок з наступним переведенням його у бали за формулою:

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

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.

Критерії поточного оцінювання знань студентів

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.

Щодо курсової роботи, то бали за її виконання нараховуються наступним чином: до 10 балів за естетичне оформлення; до 30 балів – структуру та зміст роботи (наукова новизна, творчий підхід, використання додаткових джерел по даній тематиці, застосування причинно-наслідкового зв'язку при формуванні роботи); до 20 балів – за ілюстративну частину; до 40 балів – усне опитування по темі курсової роботи.

Критерій оцінювання курсової роботи

Оформлення текстової частини	За структуру та зміст роботи	Ілюстративна частина	Захист роботи	Загальна сума
до <u>10</u>	до <u>30</u>	до <u>20</u>	до <u>40</u>	<u>100</u>

Максимальна кількість балів за курсову роботу становить 100, компонентами яких є бали за виконання практичної і теоретичної частини роботи, її оформлення, захист. Захист курсових робіт здійснюється перед комісією у складі 2-3 викладачів кафедри, у тому числі керівника курсової роботи.

Курсова робота має продемонструвати: вміння логічно та аргументовано викладати матеріал, коректно використовувати статистичні та математичні методи для аналізу проблем; опанувати сучасні методи наукового дослідження, проводити експерименти, навички робити, власні узагальнення і висновки та вміння працювати з літературними джерелами.

Критеріями оцінювання є:

- чіткість, повнота та послідовність розкриття кожного питання плану;
- науковість стилю викладання;
- відсутність орфографічних і синтаксичних помилок;
- правильне оформлення роботи відповідно державних стандартів (при значних відхиленнях від встановлених вимог робота може бути взагалі не допущена до захисту або це суттєво вплине на загальну оцінку).

Оцінюється курсова робота за 100 бальною шкалою (табл. 2).

Таблиця 2

Критерії оцінювання курсової роботи та переведення балів у систему ECTS

Оцінювання			Критерії оцінювання
За нац. шкалою	За шкалою ECTS		
1	2	3	4
Відмінно	A (відмінно)	90-100	<ul style="list-style-type: none"> - зроблено власну оцінку публікацій за темою дослідження; - використані кількісні методи дослідження; - зроблені власні дослідження і на їх основі аргументовані висновки та обґрунтовані пропозиції; - студент зумів захистити сформульовані положення та висновки, - відповідність оформлення встановленим вимогам.
Добре	B (дуже добре)	82-89	<ul style="list-style-type: none"> - зроблено власну оцінку публікацій за темою дослідження; - самостійно проаналізовано відібрані статистичні дані, звітні дані підприємства, на базі якого - зроблені висновки та сформульовано пропозиції, але вони не є достатньо аргументованими; - відповідність оформлення встановленим вимогам.
	C (добре)	75-81	<ul style="list-style-type: none"> - зроблено власну оцінку публікацій за темою дослідження; - самостійно проаналізовано відібрані статистичні дані, звітні дані підприємства, на базі якого проводилися дослідження;

			<ul style="list-style-type: none"> - висновки та пропозиції не є достатньо аргументованими - студент зумів захистити сформульовані положення та висновки, - відповідність оформлення встановленим вимогам.
Задовільно	D (задовільно)	69-74	<ul style="list-style-type: none"> - розкрито тему не повністю, - прореферовано використані джерела, - здійснено аналіз певної інформаційної та статистичної бази даних, - сформульовано висновки без необхідного їх обґрунтування - відповідність оформлення встановленим вимогам.
	E (достатньо)	60-68	<ul style="list-style-type: none"> - частково розкрито тему, - прореферовані використані джерела, - сформульовано висновки без необхідного їх обґрунтування.
Незадовільно	FX (незадовільно з можливістю повторного складання)	35-59	<ul style="list-style-type: none"> - курсова робота з ознаками плагіату знімається з розгляду, - не розкрито тему, - не проаналізовано використані джерела, - не здійснено аналіз певної інформаційної та статистичної бази даних, - не сформульовано висновки без необхідного їх обґрунтування
	F (незадовільно з обов'язковим повторним курсом)	1-34	

7.1. Для заочної форми навчання

Розподіл балів для дисциплін, які завершуються екзаменом, є таким:

$$30 \text{ (ПК)} + 70 \text{ (КР+ЕК)} = 100, \text{ де}$$

30 (ПК) - 30 максимальних балів з поточного контролю (ПК), які може набрати студент під час настановної та лабораторно-екзаменаційної сесії.

Бал з поточного контролю може включати бали за відвідування, активність на заняттях тощо за рішенням кафедри.

70 (КР+ЕК) - бали за контрольну роботу (КР) та екзамен (ЕК), які максимально можуть становити 70.

При цьому виконання контрольної роботи (КР) у міжсесійний період оцінюється у 20 балів, складання екзамену - у 50 балів.

Критерій оцінювання курсової роботи

Оформлення текстової частини	За структуру та зміст роботи	Ілюстративна частина	Захист роботи	Загальна сума
до <u>10</u>	до <u>30</u>	до <u>20</u>	до <u>40</u>	<u>100</u>

Таблиця 2

Критерії оцінювання курсової роботи та переведення балів у систему ECTS

Оцінювання			Критерії оцінювання
За нац. шкалою	За шкалою ECTS		
1	2	3	4
Відмінно	A (відмінно)	90-100	<ul style="list-style-type: none"> - зроблено власну оцінку публікацій за темою дослідження; - використані кількісні методи дослідження; - зроблені власні дослідження і на їх основі аргументовані висновки та обґрунтовані пропозиції; - студент зумів захистити сформульовані положення та висновки, - відповідність оформлення встановленим вимогам.
Добре	B (дуже добре)	82-89	<ul style="list-style-type: none"> - зроблено власну оцінку публікацій за темою дослідження; - самостійно проаналізовано відібрані статистичні дані, звітні дані підприємства, на базі якого - зроблені висновки та сформульовано пропозиції, але вони не є достатньо аргументованими; - відповідність оформлення встановленим вимогам.
	C (добре)	75-81	<ul style="list-style-type: none"> - зроблено власну оцінку публікацій за темою дослідження; - самостійно проаналізовано відібрані статистичні дані, звітні дані підприємства, на базі якого проводилися дослідження; - висновки та пропозиції не є достатньо аргументованими - студент зумів захистити сформульовані положення та висновки, - відповідність оформлення встановленим вимогам.
Задовільно	D (задовільно)	69-74	<ul style="list-style-type: none"> - розкрито тему не повністю, - прореферовано використані джерела, - здійснено аналіз певної інформаційної та статистичної бази даних, - сформульовано висновки без необхідного їх обґрунтування - відповідність оформлення встановленим вимогам.
	E (достатньо)	60-68	<ul style="list-style-type: none"> - частково розкрито тему, - прореферовані використані джерела, - сформульовано висновки без необхідного їх обґрунтування.
Незадовільно	FX(незадовільно з можливістю повторного складання)	35-59	<ul style="list-style-type: none"> - курсова робота з ознаками плагіату знімається з розгляду, - не розкрито тему, - не проаналізовано використані джерела, - не здійснено аналіз певної інформаційної та статистичної бази даних, - не сформульовано висновки без необхідного їх обґрунтування

8. Навчально-методичне забезпечення

1. Шульський М.Г., Диндин В.Л. Основи менеджменту. Методичні вказівки для проведення лабораторних занять та самостійної роботи студентів. Львів, 2018. 35 с.

2. Шульський М.Г., Диндин В.Л. Основи менеджменту. Методичні рекомендації для написання курсових робіт. Львів, 2019. 23 с.

3. *Шульський М.Г., Воскобійник С.Я.* Менеджмент: методичні рекомендації для виконання практичних завдань здобувачами вищої освіти першого (бакалаврського) рівня спеціальності «Менеджмент». Львів, 2021. 42с.
4. *Шульський М.Г., Воскобійник С.Я.* Менеджмент: методичні рекомендації для виконання самостійної роботи здобувачами вищої освіти першого (бакалаврського) рівня спеціальності «Менеджмент». Львів, 2021. 26 с.
5. *Шульський М.Г., Воскобійник С.Я.* Менеджмент: методичні рекомендації для написання курсових робіт здобувачами вищої освіти першого (бакалаврського) рівня спеціальності «Менеджмент». Львів, 2021. 24 с.

9. Рекомендована література

Базова

1. Баєва О.В. Менеджмент і адміністрування: в 2 ч. Ч. II. Менеджмент: навч. посіб. / [О. В. Баєва, Н. І. Новальська, Л. О. Згалат-Лозинська]; за ред. О. В. Баєвої, Н. І. Новальської. К.: ДП «Вид. дім «Персонал», 2017. 326 с.
2. Завадський Й.С. Менеджмент: підручник для вузів. К.: УФІМБ, 2015. 544с.
3. Менеджмент : навч.посіб. / Н.С. Краснокутська, О.М. Нащекіна, О.В. Замула та ін. Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. 231 с.
4. Менеджмент і адміністрування: в 2 ч. Ч. 1. Історія менеджменту. Теорія організацій: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / [О. В. Баєва, Л. В. Лазоренко, Н. І. Новальська та ін.]; за ред. О. В. Баєвої, Н. І. Новальської. К.: ДП «Вид. дім «Персонал», 2017. 336 с.
5. Менеджмент XXI століття: сучасні моделі, стратегії, технології. Вінниця: Видавничо-редакційний відділ ВТЕІ КНТЕУ, 2017. 816 с.
6. Менеджмент: графічна і таблична візуалізація: навчальний посібник / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник, І. С. Процик, С. Б. Романишин, Р. З. Дарміць. П'яте видання, виправлене та доповнене. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2020. 208 с.
7. Менеджмент: навч.посіб. / Шкільняк М. М, Овсянюк Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Тернопіль: Крок, 2017 р. 252 с.
8. Менеджмент: навчальний посібник / О. Є. Кузьмін, Н. Т. Мала, О. Г. Мельник, О. Р. Саніна. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2012. 240 с.
9. Менеджмент: практичні і лабораторні заняття: навчальний посібник / О. Є. Кузьмін, І. С. Процик, Х. С. Передало, Р. З. Дарміць. Четверте видання, доповнене і перероблене. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2017. 172 с.
10. Назарчук Т.В., Косіюк О.М. Менеджмент організацій: навч. посіб. К.: «Центр учбової літератури», 2015. 560 с.
11. Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Менеджмент. Практикум : навч. посібник. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2019. 104 с.

12. Підприємництво та менеджмент: навчальний посібник / С. В. Князь, Т. І. Данько, Н. Б. Ярошевич. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2016. 124 с.
13. Стахів О. Г., Явнюк О. І., Волощук В. В. Основи менеджменту: навч. посіб. ; За наук. ред. док. екон. наук, проф. М. Г. Бойко. Івано-Франківськ, «Лілея НВ», 2015. 336 с.
14. Шкільняк М. М, Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: навч. посіб. Тернопіль: Крок, 2017. 252 с.

Додаткова

1. Шульський М.Г. Особисті господарства населення: стан, можливості і перспективи. Монографія. Львів, 2003 р. 280 с.
2. Шульський М.Г. Фермерство: проблеми становлення і розвитку. Монографія. Львів, 2004. 392 с.
3. Шульський М.Г. Деякі аспекти розвитку науки управління в Україні. Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З.Гжицького. Львів, 2019. Т. 21. № 93. С. 35-41.
4. Шульський М.Г. Функції менеджменту: їх єдність і взаємозалежність у процесах здійснення діяльності. Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З.Гжицького. Львів, 2019. Т. 21. № 93. С. 58-62.
5. Шульський М.Г. Тейлор Фредерік Уінслоу – знаменитий автор теорії наукового управління. Матеріали III Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Актуальні проблеми сучасного бізнесу: обліково-фінансовий та управлінський аспекти», 17-19 березня 2021 р. м. Дубляни. С. 154-156.
6. Шульський М.Г. Підприємництво та його соціально-економічна сутність Вектори розвитку науки і бізнесу в глобальному середовищі: тренди та перспективи : матеріали Національної науково-практичної конференції Тернопіль: ФОП Осадца Ю. В. 2019. С.12-18.
7. Воскобійник С.Я. Механізм реалізації кадрової політики на різних етапах життєвого циклу підприємства. Науковий вісник ЛНУВМБ імені С.З. Гжицького. Серія «Економічні науки». 2018. Т.20. №86. С. 92-96.
8. Воскобійник С.Я. Порівняльна характеристика різних систем управління персоналу. Електронне фахове видання з економічних наук «Modern economics». 2018. № 10. С. 29-35. URL : <https://modecon.mnau.edu.ua/comparative-characteristics-of-different/>.
9. Воскобійник С.Я. Управління персоналом у сільськогосподарських підприємствах різних організаційно-правових форм господарювання. Економіка АПК. 2019. № 9. С. 86-92.
10. Воскобійник С.Я. Сучасні методи навчання як запорука розвитку креативності персоналу. Стратегічні напрямки розвитку науки: фактори впливу та взаємодії: матеріали міжнародної наукової конференції, 2020. Т.1. С 70-72.

11. Воскобійник С.Я. Управління персоналом у сільськогосподарських підприємствах різних організаційно-правових форм господарювання. Економіка АПК. 2018. № 9. С. 86-92.
12. Воскобійник С.Я. Етапи історичного розвитку управління людськими ресурсами. Розвиток національних фінансово-економічних систем в умовах глобалізації: збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції пам'яті професора М.Г. Михайлова (м. Суми, 22 листопада 2018 р.). Суми: Сумський НАУ, 2018. С. 226-229.
13. Завадський Й.С. Менеджмент: підручник для вузів. К.: УФІМБ, 2015. 544с.
14. Матвійчук Т. Ф. Конфліктологія: навчально-методичний посібник. Львів : Вид-во «ГАЛИЧ-ПРЕС», 2018. 76 с.
15. Міжнародний менеджмент: навч.посіб. / Г.Я. Глуха, С.Б. Холод, В.Є. Момот, О.А. Євтушенко. Дніпро: Університет імені Альфреда Нобеля, 2018. 72 с.
16. Операційний менеджмент: навч.посіб. / І.А. Маркіна, О.М. Помаз, Ю.В. Помаз; За ред. І.А. Маркіної. Полтава: ПДАА, 2018. 224 с.
17. Основи підприємництва: Підручник / [Біляк Т.О., Бірюченко С.Ю., Бужимська К.О., та ін.] ; під заг. ред. Н.В. Валінкевич. Житомир : ЖДТУ, 2019. 493 с.
18. Селютін В. М., Яцун Л. М. Управління персоналом: Практикум : навч. посібник. Х. : ХДУХТ, 2018. 188 с.
19. Файнзібельт Л.С., Жуковська О.А., Якимчук В.С. Теорія прийняття рішень: підручник. Київ: Освіта України, 2018. 246 с.
20. Швець Ф.Д. Корпоративне управління: навч.посіб. Рівне: НУВГП, 2017. 320с.

Інформаційні ресурси в Інтернеті

1. Бібліотека львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького. URL : <http://books.lvet.edu.ua/>
2. Інтернет-портал для управлінців Менеджмент.com.ua. URL : <http://www.management.com.ua/hrm/motivation.php>.
3. Львівська національна наукова бібліотека України імені В. Стефаника. URL: <http://www.lsl.lviv.ua>
4. Львівська обласна універсальна наукова бібліотека. URL: <http://www.lounb.lviv.ua>
5. Науковий журнал «Економічний форум» URL : <http://eforum-lntu.com/archive.html>.
6. Платформа для управлінців. Проект CEOCLUBUA. Офіційний сайт URL: <https://executives.com.ua/category/management>
7. Сайт онлайн – бібліотеки . URL: http://ualib.com.ua/br_2031.html.