



Робоча програма дисципліни «Менеджмент (управління та адміністрування) з використанням управлінських інформаційних систем і технологій»

СПЕЦІАЛЬНІСТЬ 123 · КОМП'ЮТЕРНА ІНЖЕНЕРІЯ

БАКАЛАВР

120

Годин

Загальний обсяг дисципліни

4

Кредити ЄКТС

Відповідно до стандарту

4

Модулі

Змістовних блоки курсу

Загальна інформація про дисципліну

Ідентифікація

Назва: Менеджмент (управління та адміністрування)

Спеціальність: 123 Комп'ютерна інженерія

Освітні програми:

- Фінанси, банківська справа та страхування в УІСіТ
- Облік і оподаткування в УІСіТ

Ступінь: Бакалавр

Обсяг: 120 годин / 4 кредити ЄКТС

Модулів: 4 змістовних блоки

Підсумковий контроль: Іспит

Призначення дисципліни

Дисципліна «Менеджмент (управління та адміністрування) з використанням управлінських інформаційних систем і технологій» формує у студентів системне розуміння теорії та практики управління організацією як соціотехнічною системою. Курс охоплює теоретичні засади менеджменту, функції управління, методи прийняття управлінських рішень, комунікації в організації, стратегічне управління та управлінські інформаційні системи.

Дисципліна є базовою для підготовки бакалаврів зі спеціальності 123 «Комп'ютерна інженерія» за освітніми програмами «Фінанси, банківська справа та страхування в управлінських інформаційних системах і технологіях» та «Облік і оподаткування в управлінських інформаційних системах і технологіях» та забезпечує формування необхідних загальних і фахових компетентностей.

Загальні компетентності

Аналітичне мислення

Здатність до аналізу, синтезу та критичного оцінювання управлінської інформації: виявлення суттєвих даних, порівняння альтернатив, формування обґрунтованих управлінських висновків і висловлення власної позиції.

Самоорганізація

Уміння самостійно навчатися, планувати роботу та організовувати виконання завдань у визначені строки, зокрема під час підготовки рефератів, розрахункових робіт і презентацій управлінських рішень.

Комунікація

Здатність до усної та письмової професійної комунікації: чітко пояснювати управлінські поняття, аргументовано відповідати на запитання, оформлювати звіти, висновки та аналітичні записки з менеджменту.

Командна робота

Відповідальність, ініціативність, дисциплінованість та готовність працювати в команді під час групового аналізу управлінських кейсів, обговорення ситуацій із організаційної практики та спільного пошуку рішень.

Студент повинен вміти: аналізувати навчальну, статистичну та нормативну інформацію у сфері управління; виділяти головне та узагальнювати результати; планувати власну діяльність і дотримуватися дедлайнів; коректно спілкуватися з викладачами та одногрупниками; брати участь у командній роботі та розподіляти обов'язки.

Фахові компетентності

Управлінські рішення та ІС

Знання методів прийняття та обґрунтування управлінських рішень із застосуванням інформаційних технологій. Розуміння ролі управлінських інформаційних систем і технологій у забезпеченні ефективності .менеджменту

Функції та процеси управління

Здатність застосовувати функції менеджменту: планування, організування, мотивування, контроль та регулювання. Знання методів управлінського аналізу, проектування організаційних структур та систем .мотивації персоналу

Розуміння менеджменту

Розуміння сутності менеджменту, його функцій та ролі в організації. Знання принципів функціонування організації як відкритої соціотехнічної системи, рівнів управління, організаційних структур та механізмів прийняття .управлінських рішень

Стратегічний менеджмент

Знання основ стратегічного управління, лідерства, організаційних змін та антикризового менеджменту. Уміння розробляти .стратегічні плани розвитку організації та здійснювати стратегічний аналіз середовища

Студент повинен вміти: застосовувати функції менеджменту на практиці; проектувати організаційні структури управління; обґрунтовувати управлінські рішення із залученням ІТ-інструментів; характеризувати стилі керівництва та методи мотивації; розробляти стратегічні .плани та здійснювати стратегічний аналіз організації

Результати навчання

→ Пояснення управлінських категорій

Пояснювати сутність управлінських категорій та явищ: організація, менеджер, функції управління, організаційна структура, управлінське рішення, мотивація, лідерство, стратегія та організаційні зміни.

→ Організаційне проектування

Характеризувати типи організаційних структур управління та методи їх проектування; застосовувати інструменти стратегічного аналізу (SWOT, PEST, матриця BCG); визначати ключові показники ефективності управління.

→ Аналіз управлінської діяльності

Аналізувати управлінські процеси та організаційні структури підприємств для виявлення сильних і слабких сторін їх функціонування та прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

→ Застосування УІС в управлінні

Орієнтуватися у сфері управлінських інформаційних систем і технологій; використовувати цифрові інструменти та ERP/MIS-системи для підтримки управлінських рішень у сфері фінансів, обліку та адміністрування.

Теоретичні засади менеджменту та організація управління

Тема 1.1

Сутність менеджменту та його роль в організації. Поняття управління, предмет, об'єкт та суб'єкти менеджменту. Школи управлінської думки та еволюція менеджменту.

Тема 1.2

Організація як об'єкт управління. Поняття організації, її ознаки, типологія. Внутрішнє та зовнішнє середовище організації. Системний підхід в менеджменті.

Тема 1.3

Організаційні структури управління. Типи організаційних структур (лінійна, функціональна, матрична, дивізійна), принципи їх проектування та вибір оптимальної структури.

Тема 1.1 — Лекційний матеріал

Сутність менеджменту та його роль в організації

Лекція 1 (2 год.): Менеджмент як наука, мистецтво та практика управління. Поняття «управління» та «менеджмент»: спільне та відмінне. Предмет, об'єкт та суб'єкти менеджменту. Менеджер як суб'єкт управлінської діяльності: ролі за Мінцбергом (міжособові, інформаційні, рішєннієві), рівні управління (вищий, середній, нижчий).

Школи управлінської думки: наукова школа (Тейлор, Гант, Гілбрети), адміністративна школа (Файоль: 14 принципів управління), школа людських стосунків (Мейо, Фоллет, Маслоу), кількісна школа (моделювання управлінських процесів). Сучасні підходи: процесний, системний, ситуаційний.

Ключові питання лекції

- Поняття менеджменту та управління: сутність і відмінності
- Предмет, об'єкт та суб'єкти менеджменту
- Рівні управління в організації та ролі менеджера
- Школи управлінської думки: внесок і обмеження
- Принципи менеджменту А. Файоля та їх актуальність
- Сучасні підходи до управління (процесний, системний, ситуаційний)
- Менеджмент в умовах цифрової трансформації та ІТ-організацій

❑ Зв'язок із ОП: управлінський підхід є основою функціонування фінансових, облікових та банківських інформаційних систем.

Тема 1.1 — Практичне заняття та СРС

Практичне заняття (2 год.)

Завдання 1. Порівняльний аналіз шкіл управлінської думки: заповнення порівняльної таблиці за критеріями (основні ідеї, представники, внесок, обмеження, застосування в ІТ-середовищі).

Завдання 2. Кейс: визначення ролей менеджера за Мінцбергом для конкретних управлінських ситуацій у ІТ-компанії та організації фінансового сектору. Обґрунтування відповіді.

Завдання 3. Тестування за ключовими термінами теми (10 питань).

Самостійна робота (6 год.)

- Опрацювання підручника: Сидоров О. А. та ін. «Менеджмент і адміністрування» — розділ 1 «Теоретико-методологічні засади менеджменту» (Дніпро, 2023)
- Підготовка порівняльної характеристики двох управлінських підходів (системний та ситуаційний) із прикладами застосування в ІТ-організаціях
- Складання схеми «Еволюція управлінської думки» з ключовими представниками
- Опрацювання посібника: Поліський національний університет «Менеджмент» (2024) — тема 1

Очікуваний результат: студент вміє характеризувати школи управлінської думки, визначати ролі менеджера та обґрунтовувати застосування різних підходів до управління.

Тема 1.2 — Лекційний матеріал

Організація як об'єкт управління

Лекція 2 (2 год.): Організація як відкрита динамічна система.

Ознаки організації: наявність мети, ресурсів, організаційної структури, системи управління. Класифікація організацій: за формою власності, за метою, за розміром, за галуззю. Місія та цілі організації: ієрархія цілей, дерево цілей, критерії SMART.

Середовище організації: внутрішнє середовище (цілі, структура, технологія, персонал, культура) та зовнішнє середовище (мікросередовище: постачальники, споживачі, конкуренти; макросередовище: економічне, технологічне, правове, соціальне). PEST-аналіз зовнішнього середовища.

Ключові питання лекції

- Організація як система: відкритість, динамічність, цілеспрямованість
- Класифікація та типологія організацій
- Місія, цілі організації та ієрархія цілей
- Внутрішнє середовище організації та його складові
- Зовнішнє середовище: мікро- та макросередовище
- PEST-аналіз: методологія та практичне застосування
- Особливості середовища IT-організацій та цифрових підприємств

Тема 1.2 — Практичне заняття та СРС

Практичне заняття (2 год.)

Завдання 1. PEST-аналіз зовнішнього середовища обраної організації: виявлення ключових чинників кожного виміру та оцінка їх впливу на управлінські рішення.

Завдання 2. Побудова дерева цілей організації: формулювання місії, стратегічних та операційних цілей за критеріями SMART. Обґрунтування ієрархії цілей.

Завдання 3. Міні-дискусія: «Які особливості управління організацією в умовах цифровізації та воєнного стану?» — аргументація позиції.

Самостійна робота (6 год.)

- Опрацювання підручника: Сидоров О. А. та ін. «Менеджмент і адміністрування» — розділ «Організація як об'єкт управління» (2023)
- Підготовка аналітичної записки: «Внутрішнє та зовнішнє середовище обраного ІТ-підприємства» (1–2 сторінки)
- Складання порівняльної таблиці: організація як відкрита та замкнута система
- Пошук відомостей про реальні ІТ-компанії України на сайті me.gov.ua

Очікуваний результат: студент вміє аналізувати середовище організації, проводити PEST-аналіз, формулювати місію та цілі організації за методологією SMART.

Тема 1.3 — Лекційний матеріал

Організаційні структури управління

Лекція 3 (2 год.): Поняття організаційної структури управління (ОСУ). Принципи проектування ОСУ: єдиноначальність, делегування повноважень, норма керованості, централізація vs децентралізація. Departmentation (департаменталізація): функціональна, продуктова, географічна, матрична.

Типи ОСУ: лінійна (переваги та обмеження), функціональна (чіткий розподіл функцій), лінійно-функціональна (штабна), матрична (гнучкість, подвійне підпорядкування), дивізійна (за продуктом, ринком, географією), проектна та мережева. Вибір ОСУ залежно від розміру, стратегії та середовища організації.

Порівняння типів ОСУ

1. Лінійна — проста, централізована, обмежена гнучкість
2. Функціональна — спеціалізація, ефективна для стабільних умов
3. Лінійно-функціональна — баланс між ієрархією та спеціалізацією
4. Матрична — гнучкість, подвійне підпорядкування, ІТ-проекти
5. Дивізійна — автономія підрозділів, диверсифікація
6. Проектна та мережева — для ІТ-компаній і стартапів

Тема 1.3 — Практичне заняття та СРС

Практичне заняття (2 год.)

Завдання 1. Розробка організаційної структури управління умовного підприємства (за варіантами): ІТ-компанія, банк, страхова організація. Обґрунтування вибору типу ОСУ.

Завдання 2. Оцінка ефективності ОСУ реального підприємства (за відкритими даними): виявлення переваг та недоліків чинної структури, пропозиції щодо вдосконалення.

Завдання 3. Презентація та захист розробленої ОСУ (3–5 хвилин на групу). Взаємооцінювання за критеріями.

Самостійна робота (6 год.)

- Опрацювання навч. посіб.: Поліський НУ «Менеджмент» (2024) — тема «Організаційні структури управління»
- Підготовка реферату: «Матрична та проектна ОСУ в ІТ-компаніях: переваги, обмеження та умови застосування» (3–4 сторінки)
- Аналіз реальної ОСУ (з відкритих джерел): виявлення сильних і слабких сторін
- Опрацювання підручника: Сидоров О. А. та ін. «Менеджмент і адміністрування» — розділ «Організаційні структури» (2023)

Очікуваний результат: студент вміє проектувати організаційні структури управління, порівнювати їх типи та обґрунтовувати вибір оптимальної ОСУ для конкретних умов.

Функції менеджменту: планування, організування, мотивація, контроль

Тема 2.1

Планування як функція менеджменту. Стратегічне, тактичне та оперативне планування. Методи та інструменти планування в умовах невизначеності.

Тема 2.2

Організування як функція менеджменту. Делегування повноважень, відповідальність, повноваження. Координація та регулювання діяльності організації.

Тема 2.3

Мотивація персоналу. Змістовні та процесні теорії мотивації. Системи матеріального та нематеріального стимулювання в сучасних організаціях.

Тема 2.4

Контроль та регулювання в менеджменті. Види контролю, процес контролю, методи та інструменти управлінського контролю. KPI як інструмент контролю.

Тема 2.1 — Лекційний матеріал

Планування як функція менеджменту

Лекція 4–5 (4 год.): Планування як вид управлінської діяльності: сутність, принципи, функції. Система планів організації: стратегічний (3–5 років), тактичний (1 рік), оперативний (квартал, місяць). Класифікація планів: за часовим горизонтом, за рівнями управління, за функціональними сферами.

Методи планування: балансовий метод, нормативний метод, програмно-цільовий метод, метод сценарного планування.

Бюджетування як інструмент оперативного планування.

Планування в умовах невизначеності та ризиків. Особливості планування в IT-організаціях: Agile, Scrum, Kanban як підходи до планування проектів.

Інструменти планування

- Дерево цілей та каскадування цілей на рівні підрозділів
- Збалансована система показників (BSC) як основа стратегічного планування
- KPI — ключові показники ефективності виконання плану
- Діаграма Ганта для оперативного планування проектів
- SWOT-аналіз як основа для розробки планів розвитку
- OKR (Objectives and Key Results) — сучасний підхід в IT-компаніях
- Бюджетування: операційний та фінансовий бюджети

Тема 2.1 — Практичне заняття та СРС

Практичне заняття (2 год.)

Завдання 1. Розробка системи планів організації: формулювання стратегічних, тактичних та оперативних планів для умовної організації (банк, ІТ-компанія або страхова організація).
Визначення КРІ для кожного рівня.

Завдання 2. Побудова BSC (збалансованої системи показників) за чотирма перспективами: фінансова, клієнтська, внутрішніх процесів, навчання та розвитку.

Завдання 3. Побудова діаграми Ганта для умовного проекту впровадження інформаційної системи: визначення етапів, тривалості та відповідальних.

Самостійна робота (6 год.)

- Опрацювання підручника: Прохоренко О. В. та ін. «Менеджмент для магістрів» — розділ «Планування» (НТУ «ХПІ», 2024)
- Виконання розрахункового завдання: розробка оперативного плану підрозділу з визначенням КРІ та бюджету
- Підготовка таблиці «Методи планування: переваги та недоліки застосування в ІТ»
- Пошук даних про стратегічні плани ІТ-компаній України на відкритих ресурсах

Очікуваний результат: студент вміє розробляти систему планів організації, формулювати КРІ, будувати BSC та застосовувати інструменти оперативного планування.

Тема 2.2 – Лекційний матеріал

Організування як функція менеджменту

Лекція 6 (2 год.): Організування як функція менеджменту: сутність, завдання та принципи. Делегування повноважень: поняття, принципи (єдиноначальність, відповідність повноважень відповідальності), причини опору делегуванню. Централізація та децентралізація управління: переваги та недоліки в різних типах організацій

Координація та інтеграція: методи координації (взаємне узгодження, пряме управління, стандартизація), горизонтальна та вертикальна координація. Формалізація: посадові інструкції, регламенти, процедури. Організаційна культура як інструмент неформальної координації

Ключові питання лекції

- Сутність організування як функції менеджменту •
- Делегування: сутність, принципи, ефекти та ризики •
- Норма керованості та її вплив на структуру •
- Централізація vs децентралізація: критерії вибору
- Методи координації діяльності підрозділів
- Формалізація управління: регламенти та стандарти
- Організаційна культура та її роль в управлінні ІТ-командами

Тема 2.2 — Практичне заняття та СРС

Практичне заняття (2 год.)

Завдання 1. Розробка матриці делегування повноважень для умовного підрозділу ІТ-компанії або фінансової організації: визначення рівнів відповідальності, повноважень та підзвітності (RACI-матриця).

Завдання 2. Оцінка ступеня централізації управління: порівняльний аналіз двох організацій (централізованої та децентралізованої) за ключовими критеріями.

Завдання 3. Розробка фрагменту посадової інструкції менеджера середньої ланки для організації у сфері фінансів або обліку із застосуванням інформаційних систем.

Самостійна робота (6 год.)

- Опрацювання посібника: Сидоров О. А. та ін. «Менеджмент і адміністрування» — розділ «Організування як функція менеджменту» (Дніпро, 2023)
- Виконання аналітичного завдання: аналіз організаційної культури реальної ІТ-компанії (за відкритими джерелами)
- Підготовка есе: «Особливості делегування в ІТ-командах та agile-організаціях»
- Розв'язання типових задач на визначення норми керованості та оптимальної структури (5 задач)

Очікуваний результат: студент вміє застосовувати інструменти делегування (RACI-матриця), аналізувати ступінь централізації та розробляти елементи формалізації управлінської діяльності.

Тема 2.3 — Лекційний матеріал

Мотивація персоналу

Лекція 7 (2 год.): Мотивація як функція менеджменту: сутність, значення та механізм. Потреби, мотиви, стимули: взаємозв'язок та роль у мотиваційному процесі. **Змістовні теорії мотивації:** ієрархія потреб Маслоу (5 рівнів), теорія ERG Альдерфера, двофакторна теорія Герцберга (гігієнічні фактори та мотиватори), теорія набутих потреб МакКлелланда.

Процесні теорії мотивації: теорія очікувань Врума ($V \times I \times V$), теорія справедливості Адамса (порівняння внеску та винагороди), теорія постановки цілей Локка. Матеріальне та нематеріальне стимулювання: системи оплати праці, бонуси, нефінансові стимули (гнучкий графік, навчання, кар'єрний розвиток).

Сучасні підходи до мотивації

- Мотивація в умовах дистанційної та гібридної роботи
- Нематеріальні стимули в IT-компаніях: кар'єрне зростання, навчання, автономія
- Система KPI як інструмент результативної мотивації
- Гейміфікація в управлінні персоналом
- Внутрішня vs зовнішня мотивація: актуальність для IT-фахівців
- Управління залученістю персоналу (employee engagement)

Тема 2.3 — Практичне заняття та СРС

Практичне заняття (2 год.)

Завдання 1. Аналіз мотиваційних факторів: застосування теорії Герцберга до реальної ситуації в ІТ-компанії. Виявлення гігієнічних факторів та мотиваторів, розробка рекомендацій.

Завдання 2. Розробка системи КРІ та мотиваційної програми для підрозділу фінансової чи облікової інформаційної системи: визначення показників, ваг та рівнів виконання.

Завдання 3. Кейс: розробка пакету нематеріальної мотивації для ІТ-фахівців в умовах дистанційної роботи. Обґрунтування запропонованих заходів.

Самостійна робота (6 год.)

- Опрацювання посібника: Поліський НУ «Менеджмент» (2024) — тема «Мотивування як функція менеджменту»
- Підготовка аналітичної записки: «Системи мотивації персоналу в українських ІТ-компаніях: сучасні практики»
- Порівняльний аналіз змістовних та процесних теорій мотивації (таблиця)
- Розв'язання задач на застосування теорії очікувань Врума (4 задачі)

Очікуваний результат: студент вміє застосовувати теорії мотивації, розробляти систему КРІ та мотиваційні програми для персоналу організацій різних типів.

Тема 2.4 — Лекційний матеріал

Контроль та регулювання в менеджменті

Лекція 8–9 (4 год.): Контроль як функція менеджменту: сутність, принципи, значення. Класифікація контролю: попередній, поточний, заключний; внутрішній та зовнішній; фінансовий та операційний. Процес контролю: встановлення стандартів → вимірювання фактичних результатів → порівняння з нормативами → коригувальні заходи.

Методи та інструменти контролю: фінансовий аналіз (бюджетний контроль, аналіз відхилень), аудит (внутрішній та зовнішній), управлінський облік, система збалансованих показників (BSC). KPI як ключовий інструмент сучасного контролю. Автоматизований контроль в управлінських інформаційних системах.

KPI та цифровий контроль

- **Фінансові KPI:** ROE, ROA, коефіцієнти ліквідності, рентабельність
- **Операційні KPI:** продуктивність праці, виконання плану, якість процесів
- **Клієнтські KPI:** NPS (індекс лояльності), рівень задоволеності, утримання
- **Цифрові KPI:** швидкість відгуку IC, uptime систем, час обробки транзакцій

ERP-системи (SAP, Oracle, 1C) та BI-інструменти (Power BI, Tableau) як платформи автоматизованого управлінського контролю та звітності.

Тема 2.4 — Практичне заняття та СРС

Практичне заняття (2 год.)

Задача 1. Розробка системи контролю для умовної організації: визначення об'єктів контролю, стандартів, методів вимірювання та відповідальних осіб (таблиця контрольних показників).

Задача 2. Бюджетний контроль: аналіз відхилень фактичних витрат від планових по статтях бюджету підрозділу. Виявлення причин відхилень та розробка коригувальних заходів.

Задача 3. Розробка dashboard (панелі KPI) для менеджера середньої ланки фінансової організації: визначення 8–10 ключових показників ефективності, їх нормативних значень та частоти моніторингу.

Самостійна робота (6 год.)

- Опрацювання підручника: Сидоров О. А. та ін. «Менеджмент і адміністрування» — розділ «Контроль та регулювання» (2023)
- Аналіз системи контролю реального підприємства за відкритою звітністю
- Підготовка аналітичної записки: «Автоматизований управлінський контроль в ERP-системах: функції та можливості»
- Розв'язання комплексного завдання з розробки системи KPI для організації

Очікуваний результат: студент вміє розробляти системи управлінського контролю, проводити аналіз відхилень, формувати KPI-панелі та використовувати IT-інструменти для контролю.

Управлінські рішення, комунікації та лідерство

Тема 3.1

Управлінські рішення: сутність, класифікація, процес прийняття та методи оптимізації управлінських рішень в умовах визначеності, ризику та невизначеності.

Тема 3.2

Комунікації в менеджменті. Комунікаційний процес, канали та бар'єри комунікації. Ділові комунікації, управлінська документація та інформаційне забезпечення менеджменту.

Тема 3.3

Лідерство та стилі управління. Теорії лідерства, стилі керівництва, влада та вплив. Управління конфліктами та стресами в організації.

Тема 3.4

Управління змінами та розвиток організації. Причини та моделі організаційних змін, подолання опору змінам. Управління інноваційним розвитком.

Тема 3.1 — Лекційний матеріал

Управлінські рішення

Лекція 10–11 (4 год.): Управлінське рішення як продукт управлінської діяльності: поняття, сутність, ознаки. Класифікація управлінських рішень: за рівнями управління, за часовим горизонтом, за ступенем структурованості (програмовані/непрограмовані), за умовами прийняття (визначеність, ризик, невизначеність).

Процес прийняття рішень: діагностика проблеми → формулювання критеріїв → генерація альтернатив → оцінка альтернатив → вибір → реалізація → зворотний зв'язок. Раціональна модель vs обмежена раціональність (Саймон). Методи прийняття рішень: аналітичні (дерево рішень, матриця виplat), евристичні, групові (мозковий штурм, метод Делфі, номінальна групова техніка).

Інформаційна підтримка рішень

- DSS (Decision Support Systems) — системи підтримки прийняття рішень
- Аналіз даних та Business Intelligence (BI) для управлінських рішень
- Застосування Excel, Power BI у аналізі управлінської інформації
- Дерево рішень: побудова та інтерпретація результатів
- Матриця виplat при прийнятті рішень в умовах ризику
- Критерій Лапласа, Вальда та Севіджа для рішень в умовах невизначеності

Тема 3.1 — Практичне заняття та СРС

Практичне заняття (2 год.)

Завдання 1. Побудова дерева рішень для управлінської проблеми: вибір між альтернативними проектами розвитку інформаційної системи з урахуванням імовірності різних сценаріїв. Розрахунок очікуваних значень.

Завдання 2. Застосування методів прийняття рішень в умовах невизначеності (критерії Лапласа, Вальда, Севіджа) для вибору стратегії управління ІС.

Завдання 3. Кейс: прийняття групового рішення методом мозкового штурму щодо вдосконалення управлінських процесів у фінансовій організації.

Самостійна робота (6 год.)

- Опрацювання посібника: Поліський НУ «Менеджмент» (2024) — розділ «Управлінські рішення в менеджменті»
- Підготовка аналітичної записки: «Системи підтримки прийняття рішень (DSS/BI): застосування в менеджменті фінансових організацій»
- Розв'язання задач на прийняття рішень (дерево рішень, матриця виплат) — 5 задач
- Опрацювання статті щодо застосування AI в управлінських рішеннях

Очікуваний результат: студент вміє обґрунтовувати управлінські рішення, застосовувати аналітичні методи (дерево рішень, матриця виплат) та використовувати IT-інструменти для підтримки прийняття рішень.

Тема 3.2 — Лекційний матеріал

Комунікації в менеджменті

Лекція 12 (2 год.): Комунікації в менеджменті: поняття, значення, функції. Комунікаційний процес: відправник → кодування → повідомлення → канал → декодування → отримувач → зворотний зв'язок. Класифікація комунікацій: вертикальні (висхідні/низхідні), горизонтальні, діагональні; формальні та неформальні.

Бар'єри комунікації та методи їх подолання. Ділова комунікація: ділові листи, службові записки, звіти, протоколи нарад. Управлінська документація: класифікація, вимоги до оформлення. Електронні комунікації в менеджменті: корпоративні системи (MS Teams, Slack, Jira), управління електронним документообігом.

Ключові питання лекції

- Сутність та функції комунікацій в управлінні
- Комунікаційний процес: елементи та етапи
- Вертикальні та горизонтальні комунікаційні потоки
- Бар'єри комунікації та методи їх подолання
- Ділова документація: вимоги та стандарти
- Електронний документообіг та корпоративні ІС
- Комунікації в розподілених та дистанційних командах

Тема 3.2 — Практичне заняття та СРС

Практичне заняття (2 год.)

Завдання 1. Складання службових документів: ділового листа, службової записки та звіту менеджера за заданими ситуаціями у фінансовій або ІТ-організації.

Завдання 2. Аналіз комунікаційних бар'єрів: ідентифікація бар'єрів у запропонованих управлінських ситуаціях та розробка заходів з їх подолання.

Завдання 3. Рольова гра «Нарада з прийняття рішення»: відпрацювання навичок ділової комунікації, ведення протоколу, аргументації та зворотного зв'язку.

Самостійна робота (6 год.)

- Опрацювання посібника: Сидоров О. А. та ін. «Менеджмент і адміністрування» — розділ «Комунікації в менеджменті» (2023)
- Підготовка аналітичної записки: «Електронний документообіг як інструмент управлінських комунікацій: переваги та виклики»
- Аналіз системи внутрішніх комунікацій реального підприємства
- Ознайомлення з вимогами до оформлення управлінської документації згідно з ДСТУ 4163:2020

Очікуваний результат: студент вміє забезпечувати ефективні управлінські комунікації, складати ділову документацію та долати комунікаційні бар'єри в організації.

Тема 3.3 — Лекційний матеріал

Лідерство та стилі управління

Лекція 13 (2 год.): Лідерство та керівництво: спільне та відмінне. Влада та вплив: джерела влади (легітимна, винагороди, примусу, еталонна, експертна за Френчем та Рейвенем). Теорії лідерства: теорія рис (якості лідера), поведінкові теорії (стилі Блейка-Мутона: управлінська решітка), ситуаційні теорії (модель Фідлера, ситуаційне лідерство Херсі-Бланшарда).

Сучасні концепції лідерства: транзакційне та трансформаційне лідерство, servant leadership (слуга-лідер), distributed leadership в ІТ-командах. Управління конфліктами: джерела конфліктів, типи (функціональні/дисфункціональні), стратегії вирішення (за Томасом-Кілменом: суперництво, компроміс, пристосування, уникання, співробітництво).

Ключові питання лекції

- Лідерство як якість і як процес: сучасне розуміння
- Джерела влади та їх ефективне використання
- Стили керівництва: автократичний, демократичний, ліберальний
- Ситуаційні теорії лідерства та їх практичне застосування
- Трансформаційне лідерство в умовах змін
- Управління конфліктами: діагностика та стратегії вирішення
- Лідерство в ІТ-командах та agile-середовищі

Тема 3.3 — Практичне заняття та СРС

Практичне заняття (2 год.)

Завдання 1. Діагностика стилю лідерства за управлінською решіткою Блейка-Мутона: тестування, інтерпретація результатів та розробка рекомендацій щодо вдосконалення стилю.

Завдання 2. Аналіз конфліктної ситуації: кейс — управлінський конфлікт в ІТ-підрозділі фінансової організації. Визначення типу конфлікту, причин та вибір оптимальної стратегії вирішення.

Завдання 3. Кейс: аналіз реального лідера (керівника ІТ-компанії або фінансової організації) — характеристика лідерського стилю та оцінка його ефективності.

Самостійна робота (6 год.)

- Опрацювання посібника: Поліський НУ «Менеджмент» (2024) — розділ «Лідерство та управління конфліктами»
- Підготовка аналітичної записки: «Трансформаційне лідерство в ІТ-галузі: кращі практики»
- Проведення SWOT-аналізу власних лідерських якостей та розробка плану розвитку
- Опрацювання статті: Прохоренко О. В. та ін. «Менеджмент для магістрів» — розділ «Лідерство» (2024)

Очікуваний результат: студент вміє діагностувати стилі лідерства, обирати ефективний стиль управління залежно від ситуації, управляти конфліктами та застосовувати сучасні концепції лідерства.

Тема 3.4 — Лекційний матеріал

Управління змінами та розвиток організації

Лекція 14 (2 год.): Організаційні зміни: поняття, типи (стратегічні, операційні, культурні, технологічні), причини та драйвери змін. Моделі управління змінами: модель Левіна (розморожування → зміна → заморожування), модель Коттера (8 кроків), модель ADKAR (Awareness, Desire, Knowledge, Ability, Reinforcement).

Опір змінам: причини, форми прояву та методи подолання (участь, комунікація, навчання, примус). Цифрова трансформація організацій як сучасний виклик для менеджменту. Управління інноваційним розвитком: інноваційна стратегія, оцінка інноваційного потенціалу, управління знаннями (knowledge management).

Ключові питання лекції

- Природа та типи організаційних змін
- Моделі управління змінами: Левін, Коттер, ADKAR
- Опір змінам: діагностика та методи подолання
- Цифрова трансформація як стратегічна зміна
- Управління знаннями в організації
- Організаційне навчання та learning organization
- Інноваційний менеджмент в IT-орієнтованих організаціях

Тема 3.4 — Практичне заняття та СРС

Практичне заняття (2 год.)

Завдання 1. Розробка плану управління змінами за моделлю Коттера: аналіз конкретної зміни (впровадження нової ІС у банку або страховій компанії) — 8 кроків з визначенням заходів та відповідальних.

Завдання 2. Діагностика опору змінам: кейс — впровадження ERP-системи в організації. Визначення форм опору, причин та розробка стратегії подолання опору.

Завдання 3. Підсумкова дискусія: «Які підходи до управління змінами є найефективнішими в умовах цифрової трансформації в Україні?»

Самостійна робота (5 год.)

- Опрацювання посібника: Прохоренко О. В. та ін. «Менеджмент для магістрів» — розділ «Управління змінами» (НТУ «ХПІ», 2024)
- Підготовка аналітичної записки: «Цифрова трансформація організацій в Україні: виклики та управлінські рішення»
- Розробка плану управління знаннями для умовної ІТ-компанії
- Систематизація матеріалу модуля 3 для підготовки до контрольного заходу

Очікуваний результат: студент вміє розробляти плани управління змінами, діагностувати та долати опір змінам, управляти цифровою трансформацією та інноваційним розвитком організації.

Стратегічний менеджмент та управлінські інформаційні системи

Тема 4.1

Стратегічний менеджмент: сутність, процес та інструменти. Стратегічний аналіз, формування та реалізація стратегії організації. Конкурентні стратегії за М. Портером.

Тема 4.2

Управлінські інформаційні системи (УІС) та технології в менеджменті. ERP, CRM, BI-системи як інструменти управління. Цифровий менеджмент та автоматизація управлінських процесів.

Тема 4.3

Антикризовий менеджмент та управління ризиками організації. Ризик-менеджмент, діагностика кризових явищ, антикризові стратегії в умовах нестабільності.

Тема 4.4

Ефективність менеджменту та сучасні тенденції управління. Оцінка ефективності системи управління, підходи до вдосконалення менеджменту. Тенденції розвитку менеджменту в умовах глобалізації та цифровізації.

Тема 4.1 — Лекційний матеріал

Стратегічний менеджмент

Лекція 15–16 (4 год.): Стратегічний менеджмент: сутність, рівні (корпоративна, конкурентна, функціональна стратегії). Процес стратегічного управління: місія → стратегічний аналіз → формулювання стратегії → реалізація → контроль. Інструменти стратегічного аналізу: SWOT-аналіз (матриця SO, WO, ST, WT), PEST-аналіз, матриця BCG (зірки, корови, знаки питання, собаки), модель 5 сил Портера.

Конкурентні стратегії: лідерство за витратами, диференціація, фокусування (М. Портер). Стратегічне планування: збалансована система показників (BSC), стратегічна карта. Реалізація стратегії: управління стратегічними змінами, стратегічний контроль.

Інструменти стратегічного аналізу

- SWOT-матриця: аналіз сильних/слабких сторін, можливостей/загроз
- PEST/PESTLE: аналіз макросередовища для ІТ та фінансової галузі
- Матриця BCG: аналіз портфеля продуктів/послуг організації
- Модель 5 сил Портера: аналіз конкурентного середовища
- BSC: стратегічна карта за 4 перспективами
- OKR як сучасний інструмент реалізації стратегії в ІТ-компаніях
- Стратегічний контроль: KPI та система моніторингу виконання стратегії

Тема 4.1 — Практичне заняття та СРС

Практичне заняття (2 год.)

Завдання 1. SWOT-аналіз організації: виявлення сильних і слабких сторін, можливостей і загроз для обраної фінансової або ІТ-організації. Формулювання стратегічних висновків та альтернатив.

Завдання 2. Аналіз конкурентного середовища за моделлю 5 сил Портера для обраної галузі (фінтех, банківська справа, страхування, ІТ-послуги). Обґрунтування конкурентної стратегії.

Завдання 3. Розробка BSC для умовної ІТ-компанії: визначення стратегічних цілей, показників та ініціатив за чотирма перспективами.

Самостійна робота (6 год.)

- Опрацювання підручника: Стратегічний менеджмент: підручник (ДУВС, 2023) — розділи «Стратегічний аналіз», «Конкурентні стратегії»
- Підготовка аналітичної записки: «Стратегічний менеджмент в ІТ-організаціях України: особливості та виклики»
- Проведення SWOT- та PEST-аналізу реального підприємства (за відкритими даними)
- Опрацювання матеріалів Мінекономіки (me.gov.ua) щодо стратегій розвитку цифрової економіки

Очікуваний результат: студент вміє проводити стратегічний аналіз, формулювати та обґрунтовувати конкурентні стратегії, розробляти BSC та здійснювати стратегічний контроль.

Тема 4.2 — Лекційний матеріал

Управлінські інформаційні системи та технології в менеджменті

Лекція 17–18 (4 год.): Управлінські інформаційні системи (УІС): поняття, класифікація (TPS, MIS, DSS, EIS, ESS). Роль УІС у забезпеченні функцій менеджменту (планування, організування, мотивування, контроль). Архітектура управлінської інформаційної системи: бази даних, аналітичні модулі, інтерфейс користувача.

ERP-системи (SAP, Oracle, 1C) як інтегрована платформа управління: фінансовий модуль, облік, HR, виробництво, логістика.

CRM-системи (Salesforce, HubSpot) для управління відносинами з клієнтами. **BI та аналітика** (Power BI, Tableau): звітність, дашборди, предиктивна аналітика для управлінських рішень.

Цифровий менеджмент

- Big Data та аналітика даних у менеджменті
- Хмарні технології (SaaS, IaaS, PaaS) в управлінні організацією
- AI та машинне навчання як інструменти автоматизації управління
- Кібербезпека як компонент управлінського адміністрування
- Agile та DevOps як управлінські методології в IT
- Автоматизація документообігу: ECM та BPM-системи
- Відкриті дані (open data) в управлінській аналітиці: ukrstat.gov.ua, mof.gov.ua

Тема 4.2 — Практичне заняття та СРС

Практичне заняття (2 год.)

Задача 1. Порівняльний аналіз ERP-систем для організацій фінансового сектору: критерії вибору (функціональність, вартість, масштабованість, безпека). Обґрунтування рекомендації.

Задача 2. Розробка технічного завдання на впровадження елементу УІС у банку або страховій компанії: визначення вимог, функцій, очікуваних результатів та ефектів для менеджменту.

Задача 3. Кейс: аналіз ефективності впровадження ВІ-системи в організації: оцінка управлінських вигод, витрат та ризиків реалізації проекту.

Самостійна робота (6 год.)

- Опрацювання посібника: Прохоренко О. В. та ін. «Менеджмент для магістрів» — розділ «Управлінські інформаційні системи» (НТУ «ХПІ», 2024)
- Підготовка реферату: «ERP-системи у фінансовому секторі України: впровадження, переваги та виклики» (3–4 сторінки)
- Аналіз відкритих даних: використання ukrstat.gov.ua та tof.gov.ua для управлінської аналітики
- Розв'язання задач на розрахунок ефективності впровадження ІС (ROI, NPV) — 4 задачі

Очікуваний результат: студент вміє характеризувати УІС та їх роль у менеджменті, обґрунтовувати вибір інформаційних систем, оцінювати ефективність їх впровадження та використовувати ВІ-інструменти.

Тема 4.3 — Лекційний матеріал

Антикризовий менеджмент та управління ризиками

Лекція 19 (2 год.): Ризик-менеджмент в організації: поняття ризику, класифікація (стратегічні, операційні, фінансові, репутаційні, кіберризики). Процес управління ризиками: ідентифікація → оцінка (ймовірність × вплив) → реагування (уникнення, зниження, передача, прийняття) → моніторинг. Карта ризиків (risk map) та реєстр ризиків.

Антикризовий менеджмент: ознаки кризових явищ, стадії кризи (прихована, гостра, хронічна). Антикризові заходи: оперативні (оптимізація витрат, реструктуризація боргів) та стратегічні (зміна бізнес-моделі, диверсифікація). Управління в умовах невизначеності та форс-мажорних обставин (воєнний стан, пандемія).

Ключові питання лекції

- Ризик в управлінні: сутність та класифікація
- Процес ризик-менеджменту та карта ризиків
- Кіберризики та інформаційна безпека організації
- Ознаки та стадії розвитку кризових явищ
- Антикризові заходи: оперативні та стратегічні
- Управління організацією в умовах воєнного стану
- Business continuity management (BCM) — управління безперервністю бізнесу

Тема 4.3 — Практичне заняття та СРС

Практичне заняття (2 год.)

Завдання 1. Ідентифікація та оцінка ризиків організації: складання карти ризиків (матриця «ймовірність × вплив») для умовної фінансової або ІТ-організації. Розробка заходів реагування.

Завдання 2. Розробка антикризового плану для організації, що функціонує в умовах нестабільності: ідентифікація кризових ознак, визначення оперативних та стратегічних антикризових заходів.

Завдання 3. Кейс: розробка плану забезпечення безперервності бізнесу (BCP) для банку або страхової компанії в умовах кіберзагроз.

Самостійна робота (6 год.)

- Опрацювання посібника: Прохоренко О. В. та ін. «Менеджмент для магістрів» — розділ «Антикризове управління, ризик-менеджмент» (НТУ «ХПІ», 2024)
- Підготовка аналітичної записки: «Антикризовий менеджмент організацій України в умовах воєнного стану»
- Ознайомлення з міжнародним стандартом ISO 31000:2018 «Ризик-менеджмент»
- Підготовка таблиці «Методи управління ризиками: переваги та обмеження»

Очікуваний результат: студент вміє ідентифікувати та оцінювати ризики організації, розробляти антикризові плани та плани забезпечення безперервності бізнесу в умовах нестабільності.

Тема 4.4 — Лекційний матеріал

Ефективність менеджменту та сучасні тенденції управління

Лекція 20 (2 год.): Ефективність менеджменту: поняття, види (економічна, соціальна, організаційна). Показники ефективності системи управління: витрати на управління, рівень виконання управлінських рішень, ступінь досягнення цілей організації. Методи оцінки ефективності менеджменту: порівняльний аналіз, бенчмаркінг, аудит менеджменту.

Сучасні тенденції: менеджмент у цифровій економіці (AI-driven management, автоматизація рутинних управлінських функцій), управління розподіленими та віддаленими командами, ESG-менеджмент (Environmental, Social, Governance), agile-організація, людиноцентрований менеджмент, самоменеджмент та особиста ефективність.

Оцінка ефективності управління

- Управлінський аудит: внутрішній і зовнішній аудит системи менеджменту
- Бенчмаркінг: порівняння управлінських практик з кращими зразками
- Balanced Scorecard як комплексний інструмент оцінки ефективності
- Maturity Model (модель зрілості) для оцінки рівня розвитку управління
- KPI управлінської діяльності: швидкість та якість прийняття рішень
- ESG-показники: нові виміри ефективності сучасної організації

Тема 4.4 — Практичне заняття та СРС

Практичне заняття (2 год.)

Завдання 1. Розрахунок показників ефективності системи управління організації за системою часткових показників. Порівняльний аналіз ефективності управління двох організацій.

Завдання 2. Розробка комплексного плану вдосконалення системи менеджменту умовної організації: визначення цілей, ключових показників ефективності (KPI) та заходів реалізації.

Завдання 3. Підсумкова дискусія: «Які тенденції розвитку менеджменту є найбільш актуальними для ІТ-орієнтованих організацій в Україні в сучасних умовах?»

Самостійна робота (7 год.)

- Опрацювання посібника: Поліський НУ «Менеджмент» (2024) — розділ «Організаційні зміни та ефективність менеджменту»
- Підготовка комплексного аналітичного завдання: оцінка ефективності системи управління реальної організації за системою показників
- Підготовка презентації: «Сучасні тенденції менеджменту та їх вплив на управлінські ІС» (10–12 слайдів)
- Систематизація матеріалу всього курсу для підготовки до підсумкового іспиту

Очікуваний результат: студент вміє оцінювати ефективність системи управління, визначати KPI менеджменту, характеризувати сучасні тенденції управління та розробляти плани вдосконалення менеджменту.

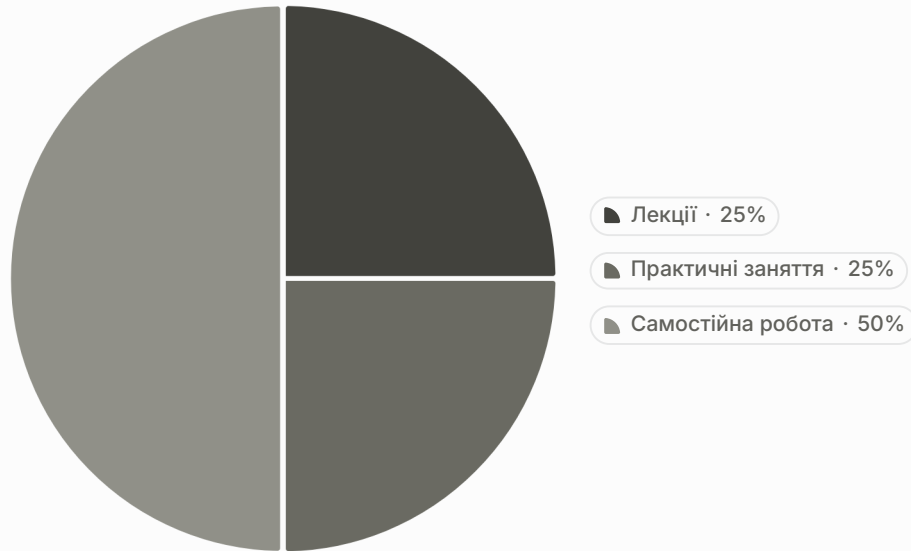
Розподіл навчального часу – 120 годин

Модуль	Тема	Лекції (год.)	Практичні (год.)	СРС (год.)
Модуль 1	Тема 1.1 – Сутність менеджменту	2	2	6
	Тема 1.2 – Організація як об'єкт управління	2	2	6
	Тема 1.3 – Організаційні структури	2	2	6
Модуль 2	Тема 2.1 – Планування	4	2	6
	Тема 2.2 – Організування	2	2	6
	Тема 2.3 – Мотивація	2	2	6
	Тема 2.4 – Контроль та регулювання	4	2	6
Модуль 3	Тема 3.1 – Управлінські рішення	4	2	6
	Тема 3.2 – Комунікації в менеджменті	2	2	6
	Тема 3.3 – Лідерство та стилі управління	2	2	6
	Тема 3.4 – Управління змінами	2	2	5
Модуль 4	Тема 4.1 – Стратегічний менеджмент	4	2	6
	Тема 4.2 – УІС та технології	4	2	6
	Тема 4.3 – Антикризисний менеджмент	2	2	6
	Тема 4.4 – Ефективність менеджменту	2	2	7
Разом		30	30	60



Загальний обсяг: **120 годин = 4 кредити ЕКТС**. Розподіл є орієнтовним і може коригуватися відповідно до специфіки навчального процесу.

Структура навчального часу



Коментар до розподілу

Загальний обсяг — **120 годин (4 кредити ЄКТС)** — розподілено між трьома формами роботи для забезпечення балансу між теорією та практикою.

Лекції — 30 год. (25%)

Системне подання ключового теоретичного матеріалу з менеджменту з використанням наочних схем, таблиць і прикладів із управлінської практики.

Практичні — 30 год. (25%)

Відпрацювання управлінських навичок, розв'язання задач, аналіз кейсів, ділові ігри, дискусії та захист міні-проектів.

Самостійна робота — 60 год. (50%)

Поглиблене вивчення, підготовка завдань, робота з джерелами. Самостійна робота становить **50% обсягу дисципліни**.

Самостійна робота студентів — Детальний опис



Опрацювання літератури

Поглиблене вивчення теоретичного матеріалу за підручниками з менеджменту (Сидоров, Прохоренко та ін.), нормативно-правовими актами (Господарський кодекс України, законодавство у сфері управління), науковими статтями у фахових виданнях. Студент конспектує ключові положення, виділяє головні поняття та порівнює підходи різних авторів.



Індивідуальні завдання

Виконання аналітичних завдань (SWOT, PEST, аналіз ОСУ, карти ризиків); розрахункових завдань (KPI, BSC, дерево рішень); творчих завдань — есе, аналітичні записки, міні-дослідження з актуальних питань менеджменту та управлінських ІС.



Робота з інформаційними ресурсами

Опрацювання офіційних сайтів: Міністерства економіки (me.gov.ua), Держстату (ukrstat.gov.ua), Верховної Ради (zakon.rada.gov.ua), Мінфіну (mof.gov.ua), ДПС (tax.gov.ua). Аналіз відкритих даних, пошук актуальної управлінської інформації для навчальних завдань.



Підготовка до занять та іспиту

Підготовка до практичних занять (опрацювання умов завдань, повторення теорії); підготовка до тестувань (ключові терміни, концепції); систематична підготовка до підсумкового іспиту — узагальнення знань з усіх 4 модулів, типові питання та завдання.

Форми контролю знань

1

Поточний контроль

Завдання: розрахункові та аналітичні вправи за темами змістовного модуля. Оцінюються регулярність виконання завдань, якість відповідей і рівень засвоєння матеріалу. Поточний контроль формує накопичувальну оцінку протягом семестру. Проводиться після кожної теми у формі тестування (10–15 питань) або усного опитування.

2

Проміжний контроль

Самостійна робота — комплексне ситуаційне завдання або реферат, які охоплюють теми змістовних модулів (теоретичні питання з менеджменту, управлінські кейси, аналіз організаційних структур та інформаційних систем). Оцінюються повнота відповіді, правильність аналізу та обґрунтованість висновків. Проводиться після завершення кожного змістовного модуля.

3

Підсумковий контроль — Іспит

Іспит відповідно до навчального плану. Форма проведення — письмово або комбіновано (тестування + теоретичне питання + практичне завдання). Підсумкова оцінка враховує результати поточного, проміжного та підсумкового контролю відповідно до встановленої шкали: **100-бальна система** з переведенням у національну шкалу та ЄКТС (A, B, C, D, E, FX, F).

Методи викладання

Викладання дисципліни «Менеджмент (управління та адміністрування)» поєднує класичні академічні та інтерактивні методи, що забезпечує формування не лише міцної теоретичної бази, а й практичних управлінських навичок, необхідних для майбутньої діяльності у сфері комп'ютерної інженерії та управлінських інформаційних систем.

Лекції

Системне подання теоретичного матеріалу з використанням наочних схем, таблиць і прикладів із управлінської практики; студенти ведуть конспекти та задають уточнювальні запитання.

Кейс-стаді

Аналіз реальних управлінських ситуацій в організаціях; студенти виявляють управлінські проблеми, пропонують рішення та обґрунтовують висновки з урахуванням контексту ІС.

Практичні задачі

Аналітичні вправи (SWOT, BSC, карта ризиків, KPI), розробка ОСУ, дерево рішень, RACI-матриця; відпрацювання алгоритмів управлінського аналізу.

Ділові ігри та дискусії

Рольові ігри «нарада», «переговори», «прийняття рішення»; обговорення актуальних проблем управління в цифровому середовищі; розвиток критичного мислення та аргументації.

Проектна робота

Розробка проектів організаційних структур, систем мотивації, планів управління змінами та BSC для умовних організацій; захист проектів перед групою.

Самостійне дослідження

Підготовка аналітичних записок, міні-рефератів і презентацій за обраною темою; розвиток навичок самостійного пошуку та систематизації управлінської інформації.



Усі методи спрямовані на формування компетентностей, передбачених ОП спеціальності 123 «Комп'ютерна інженерія».

Рекомендована література та ресурси

Підручники та навчальні посібники (2022–2025 рр.)

- 1 Сидоров О. А., Альошина Т. В., Фісуненко Н. О., Сидорова Е. О.**
Менеджмент і адміністрування : підручник. — Дніпро : Арт-Прес, 2023. — 352 с. ISBN 978-966-348-487-7
- 2 Прохоренко О. В., Коптєва Г. М., Брінь П. В., Шматько Н. М. та ін.**
Менеджмент для магістрів : навч. посіб. — Харків : НТУ «ХПІ», 2024.
- 3 Поліський національний університет**
Менеджмент : навчальний посібник. — Полісся : ПНУ, 2024. — 384 с.
- 4 Михаліцька Н. Я., Верескля О. Д.**
Адміністративний менеджмент : навч. посіб. — Львів : ЛДУВС, 2023.
- 5 Дяків О. П., Коцур А. С., Островерхов В. М., Надвиничний С., Шушпанов Д. Г.**
Менеджмент персоналу : навч.-метод. посіб. — Тернопіль : ЗУНУ, 2022. — 310 с.
- 6 Хілуха О. А., Косінський П. М.**
Управління персоналом : підручник. — Луцьк : ЛНТУ, 2023. — 414 с.
- 7 Стратегічний менеджмент : підручник**
Підручник для здобувачів ОП «Логістика» першого (бакалаврського) рівня. — Харків : ДУВС, 2023.
- 8 Якименко І. Л., Петрашко Л. П.**
Стратегія сталого розвитку: Європейські горизонти. — Київ : НУХТ, 2022. — 337 с.
- 9 Стойко О. Я., Дема Д. І.**
Фінанси : підручник. — Житомир : Університет «Полісся», 2024. — 317 с.

Нормативно-правова база

- Господарський кодекс України
zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15
- Кодекс законів про працю України
zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08
- Закон України «Про інформацію» від 02.10.1992 № 2657-XII
zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12
- Міжнародний стандарт ISO 31000:2018 — Ризик-менеджмент
zakon.rada.gov.ua

Офіційні ресурси та фахові видання

Міністерство економіки України
me.gov.ua

Державна служба статистики
ukrstat.gov.ua

Верховна Рада України
zakon.rada.gov.ua

Міністерство фінансів України
mof.gov.ua

Державна податкова служба
tax.gov.ua

Журнал «Економіка та суспільство»
economyandsociety.in.ua

Журнал «Менеджмент та підприємництво в Україні»
science.lpnu.ua/mde