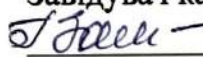


МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ

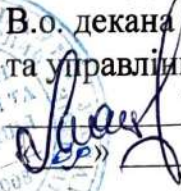
«ЗАТВЕРДЖЕНО»

Завідувач кафедри, професор
 Галина ЗАПША

«09» 08 2024 року

«ПОГОДЖЕНО»

В.о. декана факультету економіки
та управління, доцент

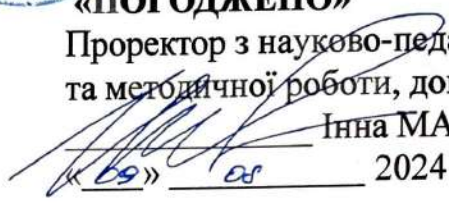
 Тетяна МАЦІЄВИЧ

«09» 08 2024 року



«ПОГОДЖЕНО»

Проректор з науково-педагогічної
та методичної роботи, доцент

 Інна МАЛЕЦЬКА

«09» 08 2024 року

РОБОЧА ПРОГРАМА ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

ОП 1 МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ

РІВЕНЬ ВИЩОЇ ОСВІТИ

другий (магістерський) рівень
(назва рівня вищої освіти)

ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ

07 «Управління та адміністрування»
(шифр та назва галузі знань)

СПЕЦІАЛЬНІСТЬ

073 «Менеджмент»
(код та найменування спеціальності)

ОСВІТНЯ ПРОГРАМА

Менеджмент
(назва освітньої програми)

СТРУКТУРНИЙ ПІДРОЗДІЛ

Факультет економіки та управління
(факультет, інститут)

ОДЕСА – 2024

Робоча програма освітнього компонента «*Менеджмент організацій*» для здобувачів за освітньо-професійною програмою «Менеджмент» спеціальності 073 «Менеджмент» за другим (магістерським) рівнем вищої освіти.

Розробник програми: Телічко Наталія, кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту.

Робоча програма розглянута і схвалена на засіданні кафедри *менеджменту* Протокол № 1 від «09» серпня 2024 р.

Завідувач кафедри
менеджменту



Галина ЗАПША

Гарант освітньої програми



Анатолій ЛВІНСЬКИЙ

1. ОПИС ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА (1 курс)

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітня програма здобувача вищої освіти	Характеристика освітнього компонента	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів – 5	Галузь знань: 07 «Управління та адміністрування» Спеціальність: 073 «Менеджмент»	Обов'язкова	
Змістових модулів – 2	Освітня програма «Менеджмент»	Рік підготовки	
Індивідуальне науково-дослідне завдання		1-й	1-й
Загальна кількість годин – 150		Семестр	
		1-й	1-й
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 3,4 самостійної роботи здобувача – 6,6	Рівень вищої освіти: другий (магістерський)	Лекції	
		20 год.	6* год / 4 год
		Практичні, семінарські	
		30 год	6 год
		Лабораторні	
		- год.	- год.
		Самостійна робота	
		100 год.	134 год.
		Індивідуальні завдання:	
		-	
		Вид контролю:	
		іспит	іспит

* - начитка

Примітка.

Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної і індивідуальної роботи становить:

для денної форми навчання – 50/100 (33%)

для заочної форми навчання – 16/134 (11%)

2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

Освітній компонент *«Менеджмент організацій»* відноситься до складу обов'язкових освітніх компонентів освітньої програми підготовки здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти зі спеціальності 073 «Менеджмент». Передумовами для вивчення освітнього компонента є формування у здобувачів компетентності у сфері менеджменту, теорії організації, менеджменту і адміністрування.

Метою викладання освітнього компонента є формування у здобувачів системного мислення та спеціальних знань і вмінь з управління організацією та її функціональними підсистемами й елементами внутрішнього середовища на всіх стадіях життєвого циклу.

Завданням викладання освітнього компонента є теоретична та практична підготовка здобувачів з питань:

- надання здобувачам ґрунтовних знань щодо управління організацією як цілісною системою;
- ознайомлення здобувачів з особливостями та проблемами реалізації менеджменту в діяльності підприємств та установ різних форм власності на різних етапах життєвого циклу;
- надання здобувачам знань, що дозволяють сформувати елементи нормативно-правової регламентації та організувати управління організацією;
- ознайомлення здобувачів з прийомами та методологією проектування системи менеджменту та управлінських процедур;
- ознайомлення здобувачів з практичними навичками визначення критеріїв ризико-захищеності організації та показників оцінки результативності системи управління.

У результаті вивчення освітнього компонента *«Менеджмент організацій»* здобувач повинен:

знати:

- складові та закони системної моделі управління організацією;
- значення та процеси управління змінами в організації;
- стадії життєвого циклу організації;
- елементи «жорсткого» та «м'якого» системного підходу до управління організаційними процесами;
- елементи нормативно-правової регламентації, підстави та порядок організації управління;
- методологію проектування системи менеджменту та управлінських процедур;
- елементи організаційно-управлінського аналізу;
- методологію та правила організаційного інжинірингу;
- параметри та координаційні механізми організаційного дизайну;
- компоненти та різновиди управлінських моделей;
- завдання і функції менеджера щодо керівництва в організації;
- види ризиків в діяльності організації;

- ознаки кризових явищ в організаціях;
- показники оцінювання результативності і якості менеджменту організації та методику їх розрахунку.

вміти:

- реалізувати загальні функції управління шляхом здійснення переважно адміністраторських, операторських і частково евристичних процедур праці;
- приймати оперативні та стратегічні рішення у межах своєї компетенції, функціональній та інформаційній підготовці проектів рішень;
- виділяти проблеми організаційного розвитку та застосовувати управління змінами;
- здійснювати оперативне з елементами стратегії управління первинними підрозділами — лінійними (основна діяльність) або функціональними (кадри, комерція, транспорт, постачання та збут), самостійними організаціями на усіх стадіях їх життєвого циклу переважно без або з мінімумом апарату управління;
- розпізнавати ознаки кризових явищ в організаціях;
- здійснювати керівництво підлеглими, компетенція яких не вища за технічних службовців, молодших спеціалістів або бакалаврів.

3. КОМПЕТЕНТНОСТІ ТА ПРОГРАМНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

В результаті вивчення освітнього компонента «Менеджмент організацій» у здобувача формуються:

Інтегральна компетентність (ІК):

ІК. Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері управління або у процесі навчання, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій та характеризується невизначеністю умов і вимог.

Загальні компетентності (ЗК):

- здатність проведення досліджень на відповідному рівні (ЗК1);
- здатність до спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності) (ЗК2);
- здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети (ЗК4)
- здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів) (ЗК5).

Спеціальні (фахові) компетентності (СК):

- здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів (СК 1);
- здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани (СК2);

- здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації (СК 4);
- здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом (СК 8);
- здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію (СК 9);
- здатність до управління організацією та її розвитком (СК 10).

Програмні результати вивчення освітнього компонента «Менеджмент організацій» є:

- ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення (ПРН 2);
- проектувати ефективні системи управління організаціями (ПРН 3);
- планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах (ПРН 5);
- мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність (ПРН 6);
- демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач (ПРН 10);
- забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу (ПРН 11);
- вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом) (ПРН 12);
- вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу) (ПРН 13).

4. СТРУКТУРА ОСВІТЬОГО КОМПОНЕНТА **(1 курс)**

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин											
	денна форма						заочна форма					
	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
Змістовий модуль 1. Системне проектування та розвиток організацій												
Тема 1. Системна модель менеджменту організації. Еволюція організації	18	2	4	-	-	12	18	-	-	-	-	18

Тема 2. Організаційний механізм менеджменту організації	20	2	4	-	-	14	21	2	1	-	-	18
Тема 3. Організаційний інжиніринг	18	2	4	-	-	12	23	2	1	-	-	20
Тема 4. Організаційний дизайн	20	4	4	-	-	12	18	-	-	-	-	18
Разом за змістовим модулем 1	76	10	16	-	-	50	80	4	2	-	-	74
Змістовий модуль 2. Функціональні аспекти менеджменту організацій												
Тема 5. Управлінські моделі	20	4	4	-	-	12	17	2	1	-	-	14
Тема 6. Керівництво в організації	16	2	2	-	-	12	19	2	1	-	-	16
Тема 7. Ризикозахищеність організації	20	2	4	-	-	14	17	-	1	-	-	16
Тема 8. Управління результативністю менеджменту організації	18	2	4	-	-	12	17	2	1	-	-	14
Разом за змістовим модулем 2	74	10	14	-	-	50	70	6	4	-	-	60
Усього годин	150	20	30	-	-	100	150	10	6	-	-	134

5. ЗМІСТ ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

5.1. ПРОГРАМА ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. СИСТЕМНЕ ПРОЄКТУВАННЯ ТА РОЗВИТОК ОРГАНІЗАЦІЙ

Тема 1. Системна модель менеджменту організації

Організація як складна система та як об'єкт управління: взаємозв'язок та взаємозалежність її внутрішніх елементів і факторів зовнішнього середовища. Особливості функціонального та системного бачення організації. Характеристика основних підсистем організації. Моделі організації як відкритої системи. Узгодження цілей, стратегій, функціонального та організаційного потенціалу і можливостей організації. Множинність підпорядкування результативності організації: проблеми узгодження пріоритетів та інтересів учасників діяльності. Рівні досконалості організації.

Досягнення синергізму в менеджменті організації. Зміни як об'єктивний процес розвитку організації. Значення змін в діяльності

організації. Еволюційні погляди на процеси змін в діяльності організацій. Життєвий цикл діяльності організації та стадії виникнення змін. Управління процесами змін. Використання системного підходу в управлінні в умовах змін. Органічна модель організації. Життєвий цикл організації. Особливості менеджменту на основних етапах життєвого циклу організації.

Тема 2. Організаційний механізм менеджменту організації

Жорсткий» та «м'який» системний підхід до управління організаційними процесами. Системні правила менеджменту.

Комплексний механізм управління: економічний, мотиваційний, організаційний, правовий, процедурний. Поєднання функціонального, процесного та ситуаційного підходів.

Нормативно-правова регламентація, підстави та порядок організації управління.

Методологія проектування системи менеджменту та управлінських процедур. Проектування ієрархії менеджменту. Діапазон керованості та фактори, що його визначають.

Принципи та етапи раціонального розподілу в системі менеджменту. Дотримання субординації. Проектування складу структурних одиниць.

Визначення рівня централізації менеджменту.

Тема 3. Організаційний інжиніринг

Елементи організаційно-управлінського аналізу.

Інжиніринговий опис процесів в організації. Методологія організаційного інжинірингу. Умови інжинірингового підходу. Учасники процесу інжинірингу. Сфери інжинірингу.

Загальні правила інжинірингу: уніфікація різноманіття робіт, автономність прийняття рішень, процесний підхід, функціональна доцільність, підсумкова багато варіантність, зменшення параметрів «входу» «шумів», нівелювання контролюючих заходів, зниження частки погоджень, персоніфікованість відповідальності, поєднання централізації та децентралізації.

Тема 4. Організаційний дизайн

Поняття організаційного дизайну. Параметри структури підприємства. Рівні поділу праці. Механізми координації між підрозділами. Координаційні механізми організаційного дизайну.

Рівні організаційних змін: стратегічні, тактичні, операційні. Етапи реалізації організаційних змін.

Компоненти організаційних перетворень: структура, процеси, ресурси, управлінські функції. Об'єкти організаційних змін. Організаційне проектування: сутність, цілі та принципи. Етапи організаційного проектування. Методи організаційного проектування (метод аналогій, експертний метод, метод структуризації цілей, метод організаційного моделювання). Основні чинники впливу на організаційне проектування: стан зовнішнього середовища, технології діяльності в організації, стратегічний

вибір керівництва організації щодо її цілей, поведінка працівників, розмір. Коригування організаційних структур. Причини коригування організаційних структур: незадовільне функціонування підприємства, перевантаження вищого керівництва, відсутність орієнтації на перспективу, розбіжності з організаційних питань, зростання масштабу діяльності, об'єднання господарюючих суб'єктів, зміна технології управління, зовнішня економічна ситуація. Оцінка ефективності організаційних проектів.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2.

ФУНКЦІОНАЛЬНІ АСПЕКТИ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ

Тема 5. Управлінські моделі

Елементи менеджменту організації як складові системи управління та їх взаємозв'язок у забезпеченні ефективного функціонування підприємства. Модель управління як системоутворювальний комплекс методів, форм впливу та принципів, що визначає спосіб організації управлінської діяльності. Характеристика основних компонентів управлінських моделей, включаючи структуру, процеси прийняття рішень, організаційні механізми та взаємодію підрозділів. Класифікація управлінських моделей за різними ознаками, зокрема за рівнем централізації, стратегічним підходом і стилем управління. Комбінація управлінських моделей як засіб адаптації управлінських рішень до конкретних умов діяльності підприємства та забезпечення ефективності управління.

Тема 6. Керівництво в організації

Завдання менеджера щодо керівництва в організації. Керівництво спільною діяльністю.

Комунікаційно-інформаційні аспекти розпорядчої діяльності. Техніка і форми передачі розпоряджень. Об'єктивізація доручень. Рівномірність, конкретність завдань. Свобода дії у виконанні. Урахування суб'єктивних факторів у розпорядчій діяльності. Зворотне делегування.

Людина як об'єкт управлінського службового контролю. Оцінювання виконання: показники, критерії. Об'єктивність оцінюваний, Право на помилку. Види помилок та наслідки. Заходи щодо профілактики та усунення помилок.

Управління дисципліною. Статичний та динамічний аспекти. Типові порушення та їх причини. Дисциплінарний вплив. Застосування системи стягнень та заохочень. Правила накладання дисциплінарних стягнень.

Тема 7. Ризикозахищеність організації

Умови виникнення ризикової ситуації та визначення суб'єкта і об'єкта ризику як основи для оцінки потенційних загроз діяльності організації. Сутність і особливості управлінського ризику, включаючи вплив зовнішніх та внутрішніх факторів на процеси прийняття рішень.

Класифікація факторів ризику за аспектами прояву, зокрема економічні, фінансові, юридичні та соціально-психологічні, а також види ризику, що характеризують різні напрями впливу на діяльність організації.

Аналіз і оцінювання ризику із застосуванням методів кількісного та якісного визначення рівня загрози та специфічності вибору альтернатив управлінських рішень в умовах невизначеності.

Концепція управління ризиком, що включає розробку інструментів впливу на ризик, модель поведінки системи управління в ситуації ризику та визначення критеріїв ризикозахищеності організації, що забезпечують стабільність і ефективність її функціонування.

Тема 8. Управління результативністю менеджменту організації

Управління результативністю менеджменту організації: основні підходи та принципи оцінки ефективності управлінської діяльності. Показники результативності менеджменту як засіб визначення досягнення цілей підприємства та оптимізації управлінських рішень.

Класифікація інструментів інтенсифікації розвитку підприємства та таксономія методів управління ефективністю та розвитком організації.

Цільові програми управління ефективністю та розвитком підприємства, що забезпечують досягнення стратегічних і операційних цілей.

Області обмеження розвитку організації, які впливають на прийняття управлінських рішень і планування розвитку.

Якість менеджменту організації та її діагностування як фактор підвищення результативності управлінських процесів. Система показників оцінювання результативності та якості менеджменту, що дозволяє здійснювати комплексний контроль та оптимізацію діяльності підприємства.

5.2 ТЕОРЕТИЧНИЙ ЗМІСТ ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

(курс лекцій)

Денна форма навчання

№ з/п	Змістовний модуль, теми лекцій і орієнтирний перелік питань
1	2
	Змістовий модуль 1. Системне проєктування та розвиток організацій – 10 год
1.1	Тема 1. Системна модель менеджменту організації (2 год) 1. Організація як складна система та як об'єкт управління. 2. Особливості функціонального та системного бачення організації. 3. Характеристика основних підсистем організації. 4. Моделі організації як відкритої системи. 5. Зміни як об'єктивний процес розвитку організації. 6. Еволюційні погляди на процеси змін в діяльності організацій. 7. Життєвий цикл діяльності організації та стадії виникнення змін. 8. Особливості менеджменту на основних етапах життєвого циклу організації.
1.2	Тема 2. Організаційний механізм менеджменту організації (2 год) 1. Жорсткий та «м'який» системний підхід до управління організаційними процесами.

	2. Системні правила менеджменту. 3. Комплексний механізм управління. 4. Нормативно-правова регламентація, підстави та порядок організації управління. 5. Методологія проектування системи менеджменту та управлінських процедур.
1.3	Тема 3. Організаційний інжиніринг (2 год) 1. Елементи організаційно-управлінського аналізу. 2. Інжиніринговий опис процесів в організації. 3. Методологія організаційного інжинірингу. 4. Загальні правила інжинірингу.
1.4	Тема 4. Організаційний дизайн (4 год) 1. Дизайн організації як набір параметрів, що визначають рівні поділу праці та координування. 2. Координаційні механізми дизайну. 3. Етапи організаційних змін. 4. Модель розвитку внутрішнього потенціалу підприємства та конкурентного статусу підприємства.
Змістовий модуль 2. Функціональні аспекти менеджменту організацій (10 год.)	
2.1	Тема 5. Управлінські моделі (4 год) 1. Елементи менеджменту організації. 2. Модель управління як системоутворювальний комплекс. 3. Компоненти управлінських моделей. 4. Різновиди управлінських моделей.
2.2	Тема 6. Керівництво в організації (2 год) 1. Завдання менеджера щодо керівництва в організації. 2. Керівництво спільною діяльністю. 3. Комунікаційно-інформаційні аспекти розпорядчої діяльності. 4. Оцінювання виконання. 5. Управління дисципліною.
2.3	Тема 7. Ризикозахищеність організації (2 год) 1. Сутність та особливості управлінського ризику. 2. Зовнішні та внутрішні фактори ризику. 3. Аналіз та оцінювання ризику. 4. Концепція управління ризиком. 5. Критерії ризикозахищеності організації.
2.4	Тема 8. Управління результативністю менеджменту організації (2 год) 1. Основні підходи до управління результативністю. 2. Цільові програми управління ефективністю та розвитком організації. 3. Діагностування якості менеджменту організації. 4. Система показників оцінювання результативності і якості менеджменту організації.

Заочна форма навчання

№	Змістовний модуль, теми лекцій і орієнтирний перелік питань
	Змістовий модуль 1. Системне проектування та розвиток організацій (4 год.)
1.1	Тема 2. Організаційний механізм менеджменту організації (2 год) 1. Жорсткий та «м'який» системний підхід до управління організаційними процесами. 2. Системні правила менеджменту. 3. Комплексний механізм управління.

	4. Нормативно-правова регламентація, підстави та порядок організації управління. 5. Методологія проектування системи менеджменту та управлінських процедур.
1.2	Тема 4. Організаційний інжиніринг (2 год) 1. Елементи організаційно-управлінського аналізу. 2. Інжиніринговий опис процесів в організації. 3. Методологія організаційного інжинірингу. 4. Загальні правила інжинірингу.
	Змістовий модуль 2. Функціональні аспекти менеджменту організацій (6 год.)
2.1	Тема 5. Управлінські моделі (2 год) 1. Елементи менеджменту організації. 2. Модель управління як системоутворювальний комплекс. 3. Компоненти управлінських моделей. 4. Різновиди управлінських моделей.
2.2	Тема 6. Керівництво в організації (2 год) 1. Завдання менеджера щодо керівництва в організації. 2. Керівництво спільною діяльністю. 3. Комунікаційно-інформаційні аспекти розпорядчої діяльності. 4. Оцінювання виконання. 5. Управління дисципліною.
2.3	Тема 8. Управління результативністю менеджменту організації (2 год) 1. Основні підходи до управління результативністю. 2. Цільові програми управління ефективністю та розвитком організації. 3. Діагностування якості менеджменту організації. 4. Система показників оцінювання результативності і якості менеджменту організації.

5.3. ТЕМИ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

№ з/п	Назва теми (питання)	Кількість годин	
		денна	заочна
1	Тема 1. Розробка схеми системних зв'язків організації	4	-
2	Тема 2. Визначення стадії життєвого циклу організації.	4	1
3	Тема 3. Аналіз організаційної структури управління	4	1
4	Тема 4. Розробка "Моделі - 7 "S" Мак-Кінсі.	4	-
5	Тема 5. Проектування організаційної структури	4	1
6	Тема 6. Управління ризиками організації.	2	1
7	Тема 7. Аналіз керівництва в організації.	4	1
8	Тема 8. Ризикозахищеність організації	4	1
	Разом	30	6

5.4. САМОСТІЙНА РОБОТА

№ з/п	Назва теми (питання)	Кількість годин	
		денна	заочна
1	Тема 1. Системна модель менеджменту організації. Еволюція організації	12	18
2	Тема 2. Організаційний механізм менеджменту організації	14	18
3	Тема 3. Організаційний інжиніринг	12	20
4	Тема 4. Організаційний дизайн	12	18
5	Тема 5. Управлінські моделі	12	14
6	Тема 6. Керівництво в організації	12	16
7	Тема 7. Ризикозахищеність організації	14	16
8	Тема 8. Управління результативністю менеджменту організації	12	14
	Разом	100	134

5.5. ІНДИВІДУАЛЬНІ ЗАВДАННЯ

Індивідуальні завдання передбачає підготовку реферату за однією з актуальних проблем менеджменту організацій. Метою індивідуального науково-дослідного завдання є оволодіння теоретичними знаннями з питань менеджменту організацій та набуття практичних вмінь і навичок щодо застосування законів, принципів, методів, технологій та процедур менеджменту організацій.

Реферат – це скорочений виклад змісту первинного документа або його частини, з основними фактичними даними й висновками. Він починається з викладу сутності роботи і складається за таким планом: тема, предмет, (об'єкт). характер і мета роботи. В рефераті слід показати ті особливості теми, які необхідні для розкриття мети і змісту роботи, методи проведення роботи. Виклад матеріалу в рефераті має бути коротким і точним. Середній обсяг реферату становить приблизно 10-15 друкованих аркушів формату А4. Виконана реферативна робота повинна продемонструвати наявність навичок у здобувача щодо самостійного пошуку та опрацювання джерельної бази з обраної теми. З цією метою здобувач має знайти, ознайомитись і використати декілька наукових, навчальних і науково-методичних публікацій. В яких висвітлюються ті чи інші аспекти обраної теми. До таких джерел належать, по-перше, наукові публікації, по-друге, навчальна література, по-третє, методично-довідкова література з менеджменту організацій. У вступі автор аргументує вибір теми, вказує на її важливість, актуальність теми. Основна частина реферативної роботи складається з відповідних розділів. Назва будь-якого розділу основної частини не повинна повторювати назву теми роботи. Висновки робляться щодо кожного з розділів основної частини, а також узагальнення і можливі шляхи розв'язання проблем, розглянутих в основній частині дослідження. Список використаних джерел включає бібліографічний опис усіх опрацьованих і використаних автором у цій роботі джерел інформації.

Детальні методичні рекомендації з виконання ІНПЗ представлені в навчально-методичному забезпеченні освітнього компонента.

Тематика рефератів

У кожній темі необхідно на місці умовної позначки (...) вказати назву конкретної організації, для умов якої виконується індивідуальне завдання.

1. Поняття, цілі й напрямки діяльності організації (...).
2. Організаційні форми і структура управління організацією (...).
3. Організація управлінської праці як фактор підвищення його ефективності.
4. Основні напрямки раціональної організації праці менеджера.
5. Роль менеджменту в інтеграції діяльності організації (...).
6. Стратегічне управління в комерційній організації (...).
7. Структура системи управління організації (...): види, вибір, проектування.
8. Організаційне проектування в системі менеджменту.
9. Нововведення і вдосконалення організаційної структури фірми.
10. Поточне планування в організації (...).
11. Структура організації і процеси, що протікають в організації (...).
12. Зв'язок проектування організації (...) зі стратегічним вибором.
13. Типи організацій по взаємодії підрозділів і по взаємодії із зовнішнім середовищем (...).
14. Типи організацій по взаємодії з людиною.
15. Процеси, що відбуваються при взаємодії людей в організації (...).
16. Побудова внутрішньо ефективної організації (...).
17. Моделювання раціональної організації (...).
18. Шлях до найвищої ефективності організацій.
19. Організаційне забезпечення та регулювання підприємницької діяльності (...).
20. Функція організації (...) в економічному механізмі менеджменту.
21. Організація управління в великих промислових фірмах.
22. Розробка і обґрунтування політики у найважливіших напрямках діяльності основного виробничо-господарської ланки фірми - виробничого відділення (...).
23. Організаційні структури управління розвитком виробництва (...).
24. Організація управління міжнародної діяльності фірм.
25. Елементи організацій та процесу управління.
26. Проектування роботи в організації (...).
27. Роль організації в житті сучасного суспільства.
28. Життєвий цикл організації (...).
29. Нововведення і вдосконалення організаційної структури фірми.
30. Види господарських організацій.
31. Середовище прямого і непрямого впливу організації (...).
32. Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища організації (...).
33. Роль планування в управлінні організацією (...).
34. Системне узгодження цілей, стратегії, планів, потенціалу можливостей організації (...).

35. Делегування повноважень в організації (...).
36. Організація процесу розробки управлінського рішення (...).
37. Організаційна культура (...).
38. Елементи класичної теорії організацій.
39. Системний, функціональний та ситуаційний підходи в управлінні організацією (...).
40. Мережеві організації.
41. Бригадна форма організації.
42. Види організацій в ринковій економіці в умовах екологізації та сталого розвитку агробізнесу.
43. Значення організаційного проектування (...).
44. Реорганізація організацій.
45. Управління змінами в організації (...) в умовах глобальних кліматичних змін.
46. Методи проектування організаційних структур управління.
47. Цілі і місія організації (...).
48. Дерево цілей і функції управління (...).
49. Особливості роботи управлінських працівників різних категорій в умовах впровадження цифрових технологій у рослинництві та тваринництві.
50. Система показників і підходи до оцінювання ефективного менеджменту організації (...).

6. МЕТОДИ НАВЧАННЯ

Викладання освітнього компонента здійснюється у формі читання лекцій, проведення практичних занять з використанням інтерактивним інструментів навчання. Важливим елементом навчання є самостійна робота та виконання індивідуального навчально-дослідного завдання у формі реферату.

Основними методами досягнення навчальних цілей є:

- проведення оглядових та проблемних лекцій. Вивчення лекційного матеріалу дасть змогу здобувачам набути теоретичні знання з проблем формування системи управління організаціями, розуміння сутності основних категорій і понять, механізмів і технології менеджменту організацій;
- участі у семінарських і практичних заняттях. Вирішення практичних завдань формує вміння і навички прикладного застосування теоретичних знань та передбачає рішення задач, розгляд ситуацій з проблем аналізу, планування, організації, контролю в сфері менеджменту організацій;
- отримання консультації. Під час консультацій здобувачі отримують відповіді на окремі теоретичні чи практичні питання та пояснення певних теоретичних положень освітнього компонента;
- виконання самостійної роботи. Вивчення курсу передбачає самостійне опрацювання здобувачами комплексу основної і додаткової наукової літератури, періодичних видань, законів України, указів Президента

України та постанов Кабінету Міністрів України з питань законодавчого регулювання діяльності з менеджменту організацій;

- проведення підсумкового контрольного випробування.

Таблиця 1

Відповідність програмних результатів та методів навчання

Результати навчання	Методи навчання
ПРН 2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення	Оглядові та проблемні лекції; діалогові технології; виконання практичних завдань і кейсів; розгляд ситуацій з побудови оптимізаційних методів і моделей; самостійна робота з літературою; консультації викладача.
ПРН 3. Проектувати ефективні системи управління організаціями	Проблемні лекції; навчальні дискусії; розбір проблемних ситуацій та кейсів; професійно орієнтовані творчі завдання; практичні заняття з програмним забезпеченням; самостійна робота; консультації.
ПРН 5. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах	Самостійна робота; індивідуальні консультації; виконання практичних робіт і вправ; бліц-опитування; творчі ігри; презентації результатів індивідуальної та групової роботи.
ПРН 6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах	Самостійна робота; індивідуальні консультації; виконання практичних робіт і вправ; бліц-опитування; творчі ігри та презентації з відкритим результатом; аналіз етичних, правових та соціальних аспектів рішень.
ПРН 10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді	Оглядові та проблемні лекції; практичні заняття; консультації; круглі столи та презентації результатів; використання інформаційно-комп'ютерних технологій і тренінгових методик; самостійна робота з літературою.
ПРН 11. Забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу	Самостійна робота; індивідуальні консультації; виконання практичних робіт і вправ; бліц-опитування; творчі ігри та презентації з відкритим результатом.
ПРН 12. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом)	Лекції; виконання практичних робіт і вправ; самостійна робота; індивідуальні консультації; реферативні виступи; бесіда, пояснення, розповідь; дискусії; презентації; тестування.
ПРН 13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу)	Лекції; виконання практичних робіт і вправ; самостійна робота; індивідуальні консультації; реферативні виступи; презентації; ділові ігри та моделювання управлінських ситуацій.

7. МЕТОДИ КОНТРОЛЮ

Оцінювання знань здобувачів з освітнього компонента «Менеджмент організацій» здійснюється у формі поточного, модульного (рубіжного) та підсумкового контролів, які передбачені «Положенням щодо системи оцінювання успішності навчання здобувачів вищої освіти в Одеському державному аграрному університеті» (нова редакція), затвердженим наказом ректора ОДАУ № 227-заг від 22 вересня 2023 року.

Поточний контроль (ПК) з освітнього компонента «Менеджмент організацій» здійснюється під час аудиторних або дистанційних занять та охоплює питання програми курсу, які винесено на лекційні, практичні заняття та самостійну роботу. Поточний контроль передбачає використання таких форм як: усне опитування; виконання практичних завдань; доповіді, презентації, реферати; експрес-тестування (табл.2). Загальна кількість балів за поточний контроль з змістовного модуля може сягати 45.

Таблиця 2

Нарахування балів за темами освітнього компоненту під час поточного контролю*

Тема	Усні відповіді	Виконання практичних завдань	Доповіді, презентації, реферати	Експрес тести	Всього за тему
ПК за змістовний модуль 1 - 45					
Тема 1	4	4	2	1	11
Тема 2	4	4	2	1	11
Тема 3	4	4	2	1	11
Тема 4	4	4	3	1	12
ПК за змістовний модуль 2 - 45					
Тема 5	4	4	3	1	12
Тема 6	4	4	2	1	11
Тема 7	4	4	2	1	11
Тема 8	4	4	2	1	11

*Згідно рішення кафедри кількість балів може варіюватися з урахуванням особливостей освітнього компоненту та рівня складності завдань.

Модульний контроль (МК) з освітнього компонента «Менеджмент організацій» здійснюється для перевірки рівня засвоєння навчального матеріалу в кінці кожного з двох змістових модулів у формі контрольної роботи, яка складається з теоретичної і практичної частини. Теоретична частина передбачає складання тестів на платформі MOODLE. Практична частина – рішення задачі, або розв'язання проблемної ситуації. Загальна кількість балів за модульну контрольну роботу може сягати 45.

За результатами *поточного* і *модульного* контролю виводиться бал за змістовний модуль (Бзм) як сума балів поточного і модульного контролів:

$$\text{Бзм} = \text{ПК} + \text{МК}.$$

Критерії оцінювання поточного і модульних контролів представлені в таблиці 3.

Таблиця 3

Критерії оцінювання поточного і модульного контролів

Поточний контроль				Модульний контроль (модульна контрольна робота)	Відповідність за 100 б. шкалою	Критерії оцінювання
Усні відповіді	Виконання практичних завдань	Доповіді, презентації, реферати	Експрес тести			
4	4	3 (2)	1	41-45	90-100	Демонструє <i>високий</i> рівень формування компетентностей та досягнення результатів навчання
3	3	2 (1,5)	0,75	35-40	74-89	Демонструє <i>достатній</i> рівень формування компетентностей та досягнення результатів навчання
2	2	1	0,5	25-34	60-73	Демонструє <i>задовільний</i> рівень формування компетентностей та досягнення результатів навчання
0-1	0-1	0-0,5	0-0,25	0-24	1-59	Демонструє <i>низький</i> рівень формування компетентностей та досягнення результатів навчання

Підсумковий контроль з освітнього компонента «Менеджмент організацій» проводиться у формі іспиту. Підсумкова оцінка знань здійснюється за накопичувальною системою та розраховується як середньоарифметична сума балів, отриманих за змістові модулі (табл. 4), а також відвідування занять та за додаткові види робіт з компоненту (табл. 5).

Максимально можлива оцінка за знання програмного матеріалу освітнього компонента становить 100 балів:

- бали за змістовні модулі – до 90 балів,
- бал за відвідування занять – до 5 балів,
- бал за додаткові види робіт до 5 балів.

Таблиця 4

Оцінювання освітнього компонента *Менеджмент організацій*

Бал за змістовні модулі (БЗМ)								Сума		
Бал за модулі (змістовні модулі) (всього 0-90)				Бал за відвідування (всього 0-5)		Бал заохочувальний (всього -0-5)				
Змістовний модуль 1 (ЗМ 1) Поточний контроль (ПК1) – 45				Змістовний модуль 2 (ЗМ 2) Поточний контроль (ПК2) – 45				0-5	0-5	100
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8			
11	11	11	12	12	11	11	11			
Модульний контроль (МК 1) – 45				Модульний контроль (МК2) –45						
Разом за змістовний модуль 1 – ЗМ1= ПК1 + МК1				Разом за змістовний модуль 2 – ЗМ2= ПК2 + МК2						
БЗМ = (ЗМ1 + ЗМ2) / 2										

* T1,T2,T3.....- теми змістовного модуля

*Згідно рішення кафедри кількість балів може варіюватися з урахуванням особливостей дисципліни та рівня складності завдань.

Таблиця 5

Оцінювання освітнього компонента

Бал за модулі (змістові модулі) (всього 0-90)	Бал за відвідування (всього 0-5)	Бал заохочувальний (всього – 0-5)
Модуль 1	0-10% пропусків – 5 балів	доповідь на науковій студентській конференції
Модуль 2	10%-20% пропусків – 4 бали	активна участь в роботі наукового гуртка
.....	20%-40% пропусків – 3 бали	підготовка реферату і виступ з ним на семінарі, конференції і т.п.
	40%-60% пропусків – 2 бали	призове місце в олімпіаді
	60%-80% пропусків – 1 бал	підготовка наукової публікації
	більше 80% пропусків – 0 балів	виконання індивідуального завдання (реферат)

Здобувач вищої освіти, який не брав участь у виконанні всіх видів робіт, передбачених робочою програмою або не склав модульний контроль, має право на його відпрацювання.

Якість засвоєння змісту освітнього компонента (незалежно від форми контролю) в Університеті **оцінюється** за 100-бальною шкалою з наступним переведенням у національну шкалу (чотирибальну – «відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно» чи вербальну – «зараховано», «не зараховано») та шкалу ЄКТС згідно з таблицею 6.

Таблиця 6

Шкала оцінювання знань: національна та ECTS

Сума балів	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		екзамен	залік
90-100	A	відмінно	зараховано
82-89	B	добре	
74-81	C		
64-73	D	задовільно	
60-63	E		
35-59	FX	незадовільно	не зараховано
1-34	F		

Таблиця відповідності результатів контролю знань за різними шкалами і критерії оцінювання рівня засвоєння ОК наведена в табл. 7.

Участь здобувачів вищої освіти у заходах неформальної освіти, що відповідають тематиці освітнього компонента «Менеджмент організацій» (короткотривалі курси, вебінари, майстер-класи, воркшопи, конференції, круглі столи, тренінги або інші освітні заходи), спрямовані на розширення знань у сфері управління організацією, методології проектування системи менеджменту та управлінських процедур, елементів організаційно-управлінського аналізу, удосконалення навичок розпізнавання ознак кризових явищ в організаціях, використання показників оцінювання результативності і якості менеджменту організації та методику їх розрахунку, розробки та прийняття оперативних та стратегічних рішень у межах своєї компетенції, функціональній та інформаційній підготовці проектів рішень оцінюється у межах визначеної кількості балів за відповідною темою.

Результат виконання завдання – звіт та/або сертифікат учасника, що підтверджує отримані знання та компетентності. Здобувач освіти представляє результати участі у заході під час практичного чи індивідуального заняття.

Поточний контроль та оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти заочної форми навчання здійснюється на основі виконання завдань під час аудиторних занять та виконаних здобувачем індивідуальних завдань. Індивідуальне завдання складається з написання реферату. Індивідуальне завдання оцінюється за 100 бальною шкалою (табл. 6).

Для здобувачів освіти заочної форми навчання підсумковий контроль у формі іспиту проводиться в період екзаменаційної сесії. Іспит проводиться у формі складання тестів на платформі MOODLE. Здобувачу надається 100 питань. За кожну правильну відповідь нараховується 1 бал. Результати оцінюються за 100 бальною шкалою (табл. 7).

Таблиця відповідності результатів контролю знань за різними шкалами і критерії оцінювання

Сума балів за 100-бальною шкалою	Оцінка в ECTS	Значення оцінки ECTS	Критерії оцінювання	Рівень компетентності	Оцінка за національною шкалою	
					екзамен	залік
90 - 100	A	відмінно	Здобувач вищої освіти виявляє особливі творчі здібності, вміє самостійно здобувати знання, без допомоги викладача знаходить та опрацьовує необхідну інформацію, вміє використовувати набуті знання і вміння для прийняття рішень у нестандартних ситуаціях, переконливо аргументує відповіді, самостійно розкриває власні обдарування і нахили	Високий (творчий)	відмінно	зараховано
82 - 89	B	дуже добре	Здобувач вищої освіти вільно володіє вивченим обсягом матеріалу, застосовує його на практиці, вільно розв'язує вправи і задачі у стандартних ситуаціях, самостійно виправляє допущені помилки, кількість яких незначна	Достатній (конструктивно-варіативний)	добре	
74 - 81	C	добре	Здобувач вищої освіти вміє зіставляти, узагальнювати, систематизувати інформацію під керівництвом викладача; в цілому самостійно застосовувати її на практиці; контролювати власну діяльність; виправляти помилки, серед яких є суттєві, добирати аргументи для підтвердження думок			
64 - 73	D	задовільно	Здобувач вищої освіти відтворює значну частину теоретичного матеріалу, виявляє знання і розуміння основних положень; з допомогою викладача може аналізувати навчальний матеріал, виправляти помилки, серед яких є значна кількість суттєвих	Середній (репродуктивний)	задовільно	
60 - 63	E	достатньо	Здобувач вищої освіти володіє навчальним матеріалом на рівні, вищому за початковий, значну частину його відтворює на репродуктивному рівні			
35 - 59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання семестрового контролю	Здобувач вищої освіти володіє матеріалом на рівні окремих фрагментів, що становлять незначну частину навчального матеріалу	Низький (рецептивно-продуктивний)	незадовільно	не зараховано
1 - 34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням залікового кредиту	Здобувач вищої освіти володіє матеріалом на рівні елементарного розпізнання і відтворення окремих фактів, елементів, об'єктів			

Відповідно до «Положенням щодо системи оцінювання успішності навчання здобувачів вищої освіти в Одеському державному аграрному університеті» (нова редакція), затвердженим наказом ректора ОДАУ № 227-заг від 22 вересня 2023 року, здобувач вищої освіти має право на автоматичне зарахування відповідних балів за освітній компонент, підвищити оцінку з освітнього компонента, право на перескладання підсумкового контролю з освітнього компонента.

У випадках конфліктної ситуації за мотивованою заявою здобувача вищої освіти чи викладача, деканом факультету/директором інституту створюється комісія для приймання підсумкового контролю, до якої входять завідувач кафедри (провідний викладач) і викладачі відповідної кафедри, представники деканату та органу студентського самоврядування

8. МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

1. Робоча програма освітнього компонента «Менеджмент організації» для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент». 2024. 23 с.
2. Менеджмент організації: Опорний конспект лекцій для здобувачів спеціальності 073 «Менеджмент» освітнього рівня «магістр» / Розробила: кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту Смирнова Н.В. Одеса: ОДАУ, 2020. 72 с.
3. Фонд тестових завдань
4. Візуальне супроводження дисципліни (презентації).

9. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна

1. Назарчук Т.В., Косіюк О.М. Менеджмент організацій: Навч. посібн. Київ: Центр учбової літератури, 2018. 560 с.
2. Менеджмент організацій: навчальний посібник для студентів-магістрів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» спеціалізації «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / Укладачі: Л.Є. Довгань, І.П. Малик, Г.А. Мохонько, М.В. Шкробот. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 271 с.
3. Менеджмент і адміністрування : підручник для магістрів / Колектив авторів: З. І. Галушка, А. А. Антохов, В. М. Запукляк; Б. Д. Сторощук, Ю. О. Терлецька, Т. Р. Заволічна, І. Я. Кузьмук. Чернівці, 2021. 437 с.
4. Назарчук Т. В. Менеджмент організацій : навч. посіб. / Т. В. Назарчук, О. М. Косіюк. Київ : Центр учбової літератури, 2021. 560 с.

Додаткова

1. .Danchenko O. B., Palchynska M. V., Azhaman I. A., **Telichko N. A.**, Sadova M. A. Psychological means of theoretical modeling of the optimum number of project staff. International Journal of Management (IJM). 2020. Vol.11, No. 4. P. 414-426 URL: <https://paper.researchbib.com/view/paper/244315>

2. **Телічко Н.А.**, Кудлай І.В., Євдокімова О.М. Планування команд із менеджменту проектів авіаційними компаніями Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління. 2020. Том 19 № 3(46), С. 243-261. DOI: [https://doi.org/10.18524/2413-9998.2020.3\(46\).214243](https://doi.org/10.18524/2413-9998.2020.3(46).214243) (
3. Telichko N., Kravchenko O., Stepanov M., Besedina S., Mezentsseva O. Methods and models of determining compatibility management team IT-projects. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики, 2020. №4(35), С. 266–276. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v4i35.222085>
4. **Телічко Н. А.**, Гук О. В., Мохонько Г. А., Сірик М. В. Формування інвестиційної політики в системі організаційно-економічного механізму господарської діяльності підприємства та ефективного використання його ресурсно-фінансового потенціалу. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022. № 1 (січень). С.103-110 URL: http://dndiime.org/wp-content/uploads/2022/04/1_2022.pdf
5. Matsiievych Tetiana; **Telichko Nataliia**; Neboha Tetiana; Kunitsyn Maksym. Diversification source's financing of innovation and investment projects in the agro-industrial complex of Ukraine. 2BIO Web of Conferences 114, 01018. 2024. DOI: <https://doi.org/10.1051/bioconf/202411401018>
6. Zos–Kior M.V., Hnatenko I.A., **Telichko N.A.**, Korniyev R.S. Clusterization by level of financial management of innovation–oriented agricultural enterprises in the conditions of activation of logistics and foreign economic activities, digitalization and change management. *Market relations development in ukraine*. 2022. №6(253), 167, P. 137–146. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.7249864>
7. I. M. Kuksa, H. Ya. Levkiv, **N. O. Telichko** Modeling of Innovative Cluster Development of Agro-Industrial Complex in the Conditions of Globalization and Digitalization. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022. № 11. С. 52-62. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2022_11_10
8. Воронько-Невіднича, Т., Ткаченко В., Телічко Н., Щур О., О. Фінансовий менеджмент інноваційної стратегії безпекового кадрового потенціалу підприємств сфери послуг в системі соціальної відповідальності бізнесу. *Modeling the development of the economic systems*, 2023. №4, С. 48–54. URL: <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-10-6>
9. Zos–Kior M.V., Hnatenko I.A., Telichko N.A., & Korniyev R.S. (2022). Clusterization by level of financial management of innovation–oriented agricultural enterprises in the conditions of activation of logistics and foreign economic activities, digitalization and change management. *Market relations development in ukraine* №6(253)2022, 167 (October 25, 2022), 137–146. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.7249864>
- 10.Іванова Н.С., Приймак Н.С., Карабаза І.А., Шаповалова І.В. Сучасний менеджмент у схемах і таблицях: навч. посібник. Частина 1. Кривий Ріг: ДонНУЕТ, 2021. 135 с. URL: <http://elibrary.donnuet.edu.ua/2321/>
- 11.Колот А.М. Корпоративна соціальна відповідальність: еволюція та розвиток теоретичних поглядів URL: https://kneu.edu.ua/userfiles/Department_of_Administration_and_Marketing_Personn/statya.doc

12. Лазоренко Т.В., Пермінова С.О. Основи менеджменту: навч. посіб. Київ: КПП ім. Ігоря Сікорського. 2021. 166 с.
13. Менеджмент організацій і адміністрування: теорія та практика: колект. монографія / за ред. проф. Н. С. Скопенко, проф. О. І. Драган. Київ: Кафедра, 2020. 404 с. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/32138/1/management.pdf>
14. Менеджмент організацій. Теорія та практика: навч. посіб./за редакцією Мошенка Г.Є. Київ: Видавництво Ліра-К, 2019. 808 с.
15. Монастирський Г.Л. Теорія організації: підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. Тернопіль: «Крок», 2019. 368 с.
16. Приймак Н.С., Іванова Н.С., Маловичко С.В. VRIO-аналіз як інструмент оцінки стратегічних можливостей змін. Торгівля і ринок України. Кривий Ріг, 2020. №2 (48). С. 69-75
17. Приймак Н.С., Чернега О.Б. Стратегічні можливості як складова менеджменту підприємства. Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського. Серія: Економічні науки. 2020. 2(73). С.34-41.
18. Прийняття управлінських рішень : навч. посіб. [Ю. Є. Петруня, Б. В. Літовченко, Т. О. Пасічник та ін.] ; за ред. Ю. Є. Петруні. – [4-те вид., переробл. і доп.]. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2020. 276 с.
19. Управління ризиками: навчальний наочний посібник для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» / М. О. Кравченко, К. О. Бояринова, К. О. Копішинська ; КПП ім. Ігоря Сікорського. Київ : КПП ім. Ігоря Сікорського, 2021. 432 с.

10. ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ

1. Верховна рада України : офіційний сайт. URL: <http://portal.rada.gov.ua>
2. Національна бібліотека України ім. В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/>
3. Бібліотека ім. Максимовича, Київського національного університету. URL: <http://libgw.univ.kiev.ua/>
4. Українська електронна бібліотека. URL: <http://w.w.w.biblioteka.org.ua>
5. Закон України «Про інвестиційну діяльність» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text>
6. Агентство з розвитку інфраструктури фондового ринку України. URL: <http://smida.gov.ua>
7. Офіційний сайт Міжнародної організації зі стандартизації URL: <https://www.iso.org/>
8. Офіційний сайт Організації економічного співробітництва та розвитку URL: <https://unic.org.ua>
9. Державна служба статистики України. URL: <http://ukrstat.gov.ua>
10. Інтернет-портал. URL: www.management.com.ua
11. Інтернет портал інституту ризик-менеджменту: офіційний веб-портал URL: <http://theirm.org/the-risk-profession/risk-management.aspx>