

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ**

«ЗАТВЕРДЖЕНО»

Завідувач кафедри, професор

Г. Запаша Галина ЗАПША

«28» серпня 2025 р.

«ПОГОДЖЕНО»

в.о. декана факультету економіки
та управління

Аркадій ТОПОВ

«28» серпня 2025 р.

«ПОГОДЖЕНО»

в.о. проректора з науково-
педагогічної та методичної роботи

Вячеслав СЕДОВ

«28» серпня 2025 р.

РОБОЧА ПРОГРАМА ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

ОП 09 ОРГАНІЗАЦІЯ ПРАЦІ МЕНЕДЖЕРА

РІВЕНЬ ВИЩОЇ ОСВІТИ	<u>перший (бакалаврський) рівень</u> (назва рівня вищої освіти)
ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ	<u>07 «Управління та адміністрування»</u> (шифр та назва галузі знань)
СПЕЦІАЛЬНІСТЬ	<u>073 «Менеджмент»</u> (код та найменування спеціальності)
ОСВІТНЯ ПРОГРАМА	<u>Менеджмент</u> (назва освітньої програми)
СТРУКТУРНИЙ ПІДРОЗДІЛ	<u>Факультет економіки та управління</u> (факультет, інститут)

Робоча програма освітнього компонента «*Організація праці менеджера*» » для здобувачів за освітньо-професійною програмою «Менеджмент» спеціальності 073 «Менеджмент» за першим (бакалаврським) рівнем вищої освіти.

Розробники: Анатолій ЛІВІНСЬКИЙ, доктор економічних наук, професор кафедри менеджменту

Робочу програму розглянуто та схвалено на засіданні кафедри *менеджменту*
Протокол № 1 від «28» серпня 2025 р.

Завідувач кафедри  Галина ЗАПША

Гарант освітньої програми  Ганна ДІДУР

ОПИС ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітня програма здобувача вищої освіти	Характеристика освітнього компонента	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів – 4	Галузь знань 07 «Управління та адміністрування» Спеціальність 073 «Менеджмент»	Обов'язковий	
Модулів – 2	Рівень вищої освіти: <i>Перший (бакалаврський)</i>	Рік підготовки	
Змістових модулів – 2		3-тій	3-тій
Індивідуальне науково- дослідне завдання: Реферат		Семестр	
Загальна кількість годин – 120		5-й	4-й/5-й
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 3 самостійної роботи студента – 5	Мова навчання: <i>українська</i>	Лекції	
		16 год.	2/4 год.
		Практичні	
		28 год.	0/6 год.
		Самостійна робота	
		76 год.	108 год.
		Індивідуальні завдання:	
		-	-
		Вид контролю:	
		іспит	іспит

Примітка:

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

для денної форми навчання: 44/76 (36,7%)

для заочної форми навчання: 12/108 (10%)

2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

Курс «Організація праці менеджера» відноситься до складу обов'язкових освітніх компонентів освітньо-професійної програми підготовки здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти зі спеціальності 073 «Менеджмент». Передумовами для вивчення освітнього компоненту є формування у здобувачів компетентності у сфері менеджменту, теорії організації, управління персоналом, економічної теорії, мікро та макроекономіки, статистики, економіки підприємства.

Метою викладання освітнього компоненту є формування у майбутніх менеджерів умінь організовувати особисту працю і працю підлеглих, складати основні види управлінської документації; формування у здобувачів освіти індивідуальних особливостей та поведінкових навичок, які необхідні майбутньому керівнику.

Предметом вивчення освітнього компоненту «Організація праці менеджера» є загальні закономірності та методи організації управлінської роботи та процесу руху документів.

Завданнями вивчення освітнього компоненту «Організація праці менеджера» є набуття теоретичних знань та підготовка висококваліфікованих менеджерів, які володіють науково обґрунтованими методами організації управлінської праці.

У результаті вивчення освітнього компоненту «Організація праці менеджера» здобувач повинен:

Знати:

- основні перспективні напрямки розвитку технологій організації праці менеджерів різних рівнів управління та формування її складових;
- функціональні особливості, переваги, недоліки різних технологій організації праці менеджера;
- застосування сучасних принципів та напрямів наукової організації праці;
- нові технології підтримки управлінських рішень;
- поняття організації, поділу та кооперації праці в апараті управління;
- особливості використання часу як ресурсу;
- методи оцінки економічної ефективності розробки та організації робочого місця в апараті управління на базі використання АРМ;
- специфіку організації процесу документування в управлінні, вимоги до складання та оформлення документів,

Вміти:

- планувати та організовувати особисту працю менеджера;
- організовувати робочі місця менеджера;
- застосовувати технології роботи з текстовими матеріалами;
- організовувати та проводити наради і збори;
- здійснювати підготовку та проведення ділових зустрічей, переговорів;
- управляти потоком відвідувачів; раціоналізувати телефонні контакти;

- взаємодіяти з секретарем; використовувати технічні засоби управління;
- складати та оформлювати документи: організаційно-розпорядчі, з особового складу, господарської та зовнішньоекономічної діяльності;
- формувати потоки документів, організовувати порядок проходження і виконання документів; використовувати процеси автоматизації діловодства.

3. КОМПЕТЕНТНОСТІ ТА ПРОГРАМНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

В результаті вивчення освітнього компонента «Організація праці менеджера» у здобувача вищої освіти формуються:

Інтегральна компетентність (ІК)

ІК. Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми, які характеризуються комплексністю і невизначеністю умов, у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та методів соціальних та поведінкових наук

Загальні компетентності (ЗК):

- здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях (ЗК4);
- знання та розуміння предметної області; розуміння професійної діяльності (ЗК 5);
- здатність до адаптації та дії в новій ситуації (ЗК11);
- здатність генерувати нові ідеї (креативність) (ЗК12);

Спеціальні (фахові) компетентності (СК):

- здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту (СК5);
- здатність діяти соціально відповідально і свідомо (СК 6);
- здатність обирати і використовувати сучасний інструментарій менеджменту (СК 7);
- здатність планувати діяльність організації та управляти часом (СК 8);
- здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань (СК 9);
- здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління (СК 11);
- розуміти принципи психології та використовувати їх у професійній діяльності (СК 14);
- здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички (СК 15).

Програмні результати вивчення освітнього компонента «Організація роботи менеджера» є:

- демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень (ПРН 4);
- описувати зміст функціональних сфер діяльності організації (ПРН 5);
- виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень (ПРН 6);

- виявляти навички організаційного проектування(ПРН 7);
- демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи (ПРН 9);
- мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації(ПРН 10);
- демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації (ПРН 11);
- демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності (ПРН 15);
- демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним (ПРН 16).

4. СТРУКТУРА ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

Назва змістових модулів і тем	Кількість годин							
	Денна форма				Заочна форма			
	усього	у тому числі			усього	у тому числі		
		лекції	практичні	самостійна робота		лекції	практичні	самостійна робота
Модуль I Управлінська праця та її наукова організація								
Тема 1. Особливості управлінської праці	10	2	2	6	10	-	-	10
Тема 2 Сутність, принципи та напрямки наукової організації праці менеджера	8	-	2	6	10	-	-	10
Тема 3. Розподіл та кооперація управлінської праці. Розпорядча діяльність	10	2	2	6	10	-	-	10
Тема 4. Нормування управлінської праці, облік та аналіз робочого часу	10	-	2	8	10	-	-	10
Тема 5. Організація робочих місць. Умови праці	10	2	2	6	10	-	-	10
Тема 6. Планування особистої роботи менеджера	12	2	4	6	12	2	-	10
Разом за модулем I	60	8	14	38	62	2	0	60
Модуль II. Основні види роботи менеджера								
Тема 7. Документування в управлінні	12	2	2	8	12	-	2	10
Тема 8. Складання та оформлення документів	12	2	2	8	12	-	2	10
Тема 9. Організація діловодства. Опрацювання текстових матеріалів	10	-	2	8	12	2	-	10
Тема 10. Організація та проведення нарад і зборів	14	2	4	8	12	2	2	8
Тема 11. Ділові контакти, переговори, телефонні розмови	12	2	4	6	10	-	-	10
Разом за модулем II	60	8	14	38	58	4	6	48
Усього годин	120	16	28	76	120	6	6	108

5. ЗМІСТ ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

5.1. ПРОГРАМА ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. УПРАВЛІНСЬКА ПРАЦЯ ТА ЇЇ НАУКОВА ОРГАНІЗАЦІЯ

Тема 1. Особливості управлінської праці

Сутність управлінської праці менеджера та охарактеризуйте її основні особливості. Відмінності між управлінською та виконавчою діяльністю в організації. Визначте основні види управлінської праці за її змістом і функціональним спрямуванням. Вплив сезонних коливань на організацію управлінської діяльності в аграрному секторі.

Значення моральних і етичних якостей у діяльності керівника аграрного підприємства. Ролі керівника за класифікацією Генрі Мінцберга є найактуальнішими для аграрного менеджера.

Типові управлінські рішення, що приймаються на фермерських господарствах, та чинники, які на них впливають.

Шляхи підвищення ефективності управлінської праці в аграрних підприємствах. Ключові компетентності сучасного аграрного менеджера та способи їх розвитку. Роль цифрових технологій у підвищенні ефективності управлінської праці. Використання інструментів цифрового менеджменту для прийняття рішень. Інформаційна безпека та цифрова культура менеджера. Цифрові технології як фактор ефективності управлінської праці. Інтеграція цифрових інструментів у систему управління аграрних підприємством.

Тема 2. Сутність, принципи та напрямки наукової організації праці менеджера

Сутність, значення та завдання наукової організації праці на сучасному етапі.

Основні принципи наукової організації праці: масовість, плановість, комплексність, загальне охоплення, науковість, нормативність, ефективність, конкретність, зацікавленість.

Напрямки наукової організації праці: раціональний розподіл обов'язків, організаційне закріплення процесів поділу (функціональний, технологічний, кваліфікаційний поділ праці) та кооперації, розстановка кадрів по ланках системи управління, нормування управлінської праці та оптимальне використання робочого часу, раціональна організація робочого місця і створення оптимальних умов праці та відпочинку, використання раціональних методів і засобів виконання управлінських робіт, забезпечення необхідної кваліфікації працівників, регламентування діяльності та стосунків, матеріальне й моральне стимулювання управлінської праці. Раціональний розподіл функцій між керівниками та працівниками господарства.

Значення наукової організації праці в управлінні агропідприємством. Планування та нормування управлінської праці в аграрній сфері. Оптимальне використання робочого часу менеджера агропідприємства. Раціональна організація робочого місця аграрного керівника.

Тема 3. Розподіл та кооперація управлінської праці. Розпорядча діяльність

Основні види розподілу та кооперації праці на підприємстві: технологічний, функціональний та професійно-кваліфікаційних розподіл праці. Кооперація праці та її види: економічні, психологічні та соціологічні межі розподілу праці.

Розпорядча діяльність менеджера. Організаційно-розпорядчі методи управління. Види розпоряджень. За способом віддачі в залежності від цілей, особливостей ситуації, стилю управління керівника і рівня розвитку працівників.

Особливості технологічного та функціонального розподілу праці на агропідприємстві. Кооперація управлінської праці між підрозділами рослинництва, тваринництва, технічної служби. Економічні та соціально-психологічні межі кооперації праці в аграрному колективі. Розпорядча діяльність керівника фермерського господарства.

Тема 4. Нормування управлінської праці, облік та аналіз робочого часу

Види норм і нормативи. Класифікація нормативів праці: за видами нормативів, за методами розробки, за ступенем значущості, за масштабом застосування. Методи нормування праці: мікроелементне, аналітичне, статистичне, експертне нормування. Види норм і нормативів управлінської праці на агропідприємстві. Класифікація нормативів праці в системі аграрного менеджменту. Особливості застосування аналітичного та експертного нормування в аграрній сфері.

Облік та аналіз робочого часу. Вимірювання витрат часу на продуктивну діяльність, втрат на перешкоди і перерви в роботі. Облік і аналіз використання робочого часу керівників та спеціалістів господарства. Принципи та етапи планування в умовах цифрової економіки. Сучасні методи планування: Agile, Scrum, Kanban, OKR (Objectives and Key Results). Використання цифрових засобів планування (Google Calendar, Microsoft Planner, ClickUp). Персональне та командне планування: переваги та обмеження. Впровадження системи контролю виконання завдань через цифрові трекери

Тема 5. Організація робочих місць. Умови праці.

Сутність організації робочого місця менеджера. Вимоги до організації робочих місць: психофізіологічні, санітарно-гігієнічні, естетичні, соціально-психологічні. Основні правила раціональної організації робочого місця. Особливості організації робочого місця менеджера агропідприємства. Правила раціональної організації робочого місця аграрного менеджера.

Планування робочого місця менеджера. Системи планування приміщень: кабінетна, загальна, сотова. Правила розподілу приміщень.

Психофізіологічні та санітарно-гігієнічні вимоги до праці керівника в сільській місцевості. Естетичні та соціально-психологічні умови ефективної праці в аграрній сфері.

Тема 6. Планування особистої роботи менеджера

Роль та значення планування особистої роботи менеджера. Час як ресурс: значення, особливості, структура та нормативи. Особливості часу як ресурсу: незворотність, об'єктивність, обмеженість. Загальні раціональні методи та засоби виконання управлінської роботи. Цільове планування роботи менеджера. Значення планування особистої роботи керівника агропідприємства. Методи планування особистої діяльності менеджера.

Сутність і принципи сучасного планування управлінської діяльності.

Використання цифрових засобів планування (Google Calendar, Notion, Trello, ClickUp, Asana). Поєднання стратегічного і оперативного планування в умовах цифрової економіки. Особисті цілі менеджера. Процес постановки особистих цілей менеджера: визначення цілей, аналіз можливостей досягнення поставлених цілей, уточнення і конкретне формулювання цілей. Формування особистих і професійних цілей аграрного менеджера.

Організаційні принципи розпорядку дня. Час як стратегічний ресурс у діяльності аграрного менеджера. Особливості розподілу робочого часу в умовах сезонності агровиробництва.

Раціональні методи організації щоденної управлінської діяльності. Делегування відповідальності: характеристика відповідальності, діапазону делегування, опис посади, обов'язки співробітника і керівника в умовах делегування відповідальності. Сутність і принципи сучасного планування управлінської діяльності.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. ОСНОВНІ ВИДИ РОБОТИ МЕНЕДЖЕРА

Тема 7. Документування в управлінні

Сутність та види управлінських документів: роль та місце документальної інформації в управлінні; документи, їх функції та різновиди; Системи документації в управлінні.

Процеси документування: види документації; поняття формуляру; основні реквізити документів, їх розміщення; бланки документів, варіанти їх оформлення.

Теоретичні та практичні аспекти реалізації сучасних підходів до впровадження електронного документообігу у систему управління підприємствами.

Роль управлінських документів у діяльності агропідприємства. Види документів у системі аграрного менеджменту (виробничі, фінансові, кадрові, технологічні). Організація системи документації на сільськогосподарському підприємстві. Особливості оформлення первинних документів у рослинництві та тваринництві. Формуляри й реквізити управлінських документів агропідприємства. Електронний документообіг як елемент ефективного управління. Системи електронного документообігу (M.E.Doc, Vchasno, BAS Документообіг, DocuSign). Переваги та недоліки електронного діловодства для менеджера. Використання електронного підпису та хмарного зберігання даних. Організація внутрішніх комунікацій у цифровому форматі.

Сучасні інформаційні технології, які можуть бути застосовані для оптимізації роботи з документами в управлінні підприємством з урахуванням використання електронного документообігу.

Тема 8. Складання та оформлення документів

Складання та оформлення документів: класифікація та оформлення організаційно-розпорядчої документації; особливості оформлення положень, статутів, інструкцій, протоколів, постанов, розпоряджень, рішень, актів, наказів, доповідних записок, листів, планів та довідок підприємств.

Оформлення документації з особового складу: трудові контракти, накази по особовому складу, трудові книжки, особові справи співробітників.

Складання положень, інструкцій і статутних документів у сфері агробізнесу. Підготовка протоколів і наказів у діяльності керівника господарства.

Оформлення розпоряджень, рішень та актів у процесі виробничого управління. Підготовка планів робіт, звітів і довідок у структурних підрозділах агропідприємства.

Тема 9. Організація діловодства. Опрацювання текстових матеріалів

Організаційні форми діловодства у підприємстві. Організація раціонального документообігу. Загальна характеристика процесів діловодства: надходження, реєстрація, зберігання.

Форми для реєстрації документів (вхідних, вихідних, внутрішніх) і порядок їх заповнення. Організаційні форми діловодства на агропідприємствах. Основні напрямки удосконалення діловодства і документообігу у підприємствах.

Раціональна побудова системи документообігу в аграрній сфері. Особливості реєстрації та обліку управлінських документів у господарстві. Зберігання, архівування та передача документації в агропідприємстві. Впровадження електронного документообігу у сільськогосподарських підприємствах.

Тема 10. Організація та проведення нарад і зборів

Форми колективної роботи: нарада, засідання, збори. Класифікація ділових нарад. Технологія раціонального проведення нарад: планування, вироблення порядку денного та регламенту, визначення кола учасників та місця проведення, ознайомлення учасників. Особливості ділових нарад - дотримання регламенту, керування дискусією, підготовка і компетентність голови наради, голосування, прийняття та оформлення рішень.

Форми колективної роботи на агропідприємствах: наради, засідання, збори. Класифікація ділових нарад у системі аграрного менеджменту.

Планування та підготовка нарад у господарстві. Формування порядку денного та регламенту нарад.

Тема 11. Ділові контакти, переговори, телефонні розмови

Ділові контакти в діяльності менеджера. Проведення ділових бесід. Підготовка до ділової бесіди. Проведення ділових зустрічей.

Переговори та їх функції. Функції переговорів: інформаційна, комунікативна, координуюча, контролю, відволікання уваги, пропаганди, затримки. Класифікація переговорів.

Модель проведення переговорів: етапи підготовки, проведення, завершення та підсумку ділових переговорів.

Роль ділових контактів у діяльності керівника агропідприємства. Організація та підготовка ділових бесід із партнерами, постачальниками і клієнтами. Проведення ділових зустрічей у сфері агробізнесу.

Особливості переговорів між агропідприємствами, кооперативами та трейдерами. Основні функції переговорів в аграрному менеджменті (інформаційна, комунікативна, координуюча, контролю).

2. ТЕОРЕТИЧНИЙ ЗМІСТ ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

(КУРС ЛЕКЦІЙ)

ДЕННА ФОРМА НАВЧАННЯ

№	Змістовний модуль, теми лекцій і орієнтирний перелік питань
1	2
Змістовий модуль 1. Управлінська праця та її наукова організація (8 год.)	
1.1	Тема 1. Особливості управлінської праці – 2 год. 1. Об'єктивні основи виникнення і розвитку управлінської праці. 2. Зміст та особливості управлінської праці. 3. Види та класифікація управлінської діяльності. 4. Ролі керівника за Мінцбергом 5. Вимоги, які пред'являються до сучасного менеджера
1.2	Тема 3. Розподіл та кооперація управлінської праці. Розпорядча діяльність. – 2 год 1. Основні види розподілу та кооперації праці на підприємстві: технологічний, функціональний та професійно-кваліфікаційних розподіл праці. 2. Кооперація праці та її види: економічні, психологічні та соціологічні межі розподілу праці. 3. Розпорядча діяльність менеджера. Організаційно-розпорядчі методи управління. 4. Види розпоряджень: за способом віддачі; в залежності від цілей, особливостей ситуації, стилю управління керівника і рівня розвитку працівників. 5. Техніка і форми передачі розпоряджень - автократичні та демократичні; письмові та усні. 6. Комунікаційно-інформаційні аспекти розпорядчої діяльності. 7. Комунікативні типи керівників за А. Свенцицьким. 8. Удосконалення комунікаційно-інформаційних аспектів розпорядчої діяльності менеджера.
1.3	Тема 5. Організація робочих місць. Умови праці – 2 год. 1. Сутність організації робочого місця менеджера. 2. Вимоги до організації робочих місць: психофізіологічні, санітарно-гігієнічні, естетичні, соціально-психологічні. 3. Основні правила раціональної організації робочого місця. 4. Планування робочого місця менеджера. 5. Системи планування приміщень: кабінетна, загальна, сотова. 6. Правила розподілу приміщень.
1.4	Тема 6. Планування особистої роботи менеджера – 2 год. 1. Роль та значення планування особистої роботи менеджера. 2. Особливості часу як ресурсу: незворотність, об'єктивність, обмеженість. Загальні раціональні методи та засоби виконання управлінської роботи.

	3. Цільове планування роботи менеджера. 4. Процес постановки особистих цілей менеджера: визначення цілей, аналіз можливостей досягнення поставлених цілей, уточнення і конкретне формулювання цілей. 5. Вибір пріоритетності справ, принципи пріоритетності. 6. Стадії процесу планування: складання переліку справ, визначення передбачуваної тривалості, розрахунок резервного часу, визначення пріоритетності, контроль і координація. 7. Організаційні принципи розпорядку дня. 8. Методи планування особистої діяльності менеджера
2.	Змістовий модуль 2. Основні види роботи менеджера (8 год.)
2.1	Тема 7. Документування в управлінні – 2 год. 1. Сутність та види управлінських документів: роль та місце документальної інформації в управлінні; документи, їх функції та різновиди; 2. Системи документації в управлінні. 3. Процеси документування: види документації; поняття формуляру; основні реквізити документів, їх розміщення; бланки документів, варіанти їх оформлення.
2.2	Тема 8. Складання та оформлення документів – 2 год 1. Складання та оформлення документів: класифікація та оформлення організаційно-розпорядчої документації; особливості оформлення положень, статутів, інструкцій, протоколів, постанов, розпоряджень, рішень, актів, наказів, доповідних записок, листів, планів та довідок підприємств. 2. Оформлення документації з особового складу: трудові контракти, накази по особовому складу, трудові книжки, особові справи співробітників.
2.3	Тема 10. Організація та проведення нарад і зборів – 2 год. 1. Форми колективної роботи: нарада, засідання, збори. 2. Класифікація ділових нарад. 3. Технологія раціонального проведення нарад: планування, вироблення порядку денного та регламенту, визначення кола учасників та місця проведення, ознайомлення учасників. 4. Особливості ділових нарад - дотримання регламенту, керування дискусією, підготовка і компетентність голови наради, голосування, прийняття та оформлення рішень. 5. Класифікація ділових нарад: цілями, способом проведення, ступенем підготовленості, періодичністю, складом учасників, кількістю учасників, 6. Особливості проведення нарад різних видів: інструктивна нарада, оперативна нарада. 7. Методи ефективного проведення нарад: мозкової атаки, «нарада без наради», телеконференції.
2.4	Тема 11. Ділові контакти, переговори, телефонні розмови - 2 год. 1. Ділові контакти в діяльності менеджера. 2. Проведення ділових бесід. Підготовка до ділової бесіди. 3. Проведення ділових зустрічей. 4. Переговори та їх функції. 5. Техніка прийому відвідувачів. 6. Техніка контактів з підлеглими.
	16 годин

Заочна форма навчання

№	Змістовний модуль, теми лекцій і орієнтирний перелік питань
<i>I</i>	<i>2</i>
	Змістовий модуль 1. Управлінська праця та її наукова організація (2 год.)

1.1	Тема 6. Планування особистої роботи менеджера – 2 год. 1. Роль та значення планування особистої роботи менеджера. 2. Цільове планування роботи менеджера. Особисті цілі менеджера. 3. Вибір пріоритетності справ, принципи пріоритетності. 4. Стадії процесу планування: складання переліку справ, визначення передбачуваної тривалості, розрахунок резервного часу, визначення пріоритетності, контроль і координація. 5. Методи планування особистої діяльності менеджера
2.	Змістовий модуль 2. Основні види роботи менеджера (4 год.)
2.1	Тема 9. Організація діловодства. Опрацювання текстових матеріалів – 2 год. 1. Організаційні форми діловодства у підприємстві. 2. Організація раціонального документообігу. 3. Основні напрямки удосконалення діловодства і документообігу у підприємствах. 4. Загальна характеристика процесів діловодства: надходження, реєстрація, зберігання. 5. Форми для реєстрації документів (вхідних, вихідних, внутрішніх) і порядок їх заповнення. 6. Робота з вихідними документами.
2.2	Тема 10. Організація та проведення нарад і зборів – 2 год. 1. Форми колективної роботи: нарада, засідання, збори. 2. Класифікація ділових нарад. 3. Технологія раціонального проведення нарад: планування, вироблення порядку денного та регламенту, визначення кола учасників та місця проведення, ознайомлення учасників. 4. Особливості ділових нарад - дотримання регламенту, керування дискусією, підготовка і компетентність голови наради, голосування, прийняття та оформлення рішень.
	6 годин

5.3 ТЕМИ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

№ з/п	Назва теми (питання)	Кількість годин	
		денна	заочна
Модуль I Управлінська праця та її наукова організація			
1	Тема 1. Особливості управлінської праці	2	-
2	Тема 2. Сутність, принципи та напрямки наукової організації праці менеджера	2	-
3	Тема 3. Розподіл та кооперація управлінської праці. Розпорядча діяльність	2	-
4	Тема 4. Нормування управлінської праці, облік та аналіз робочого часу	2	-
5	Тема 5. Організація робочих місць. Умови праці	2	-
6	Тема 6. Планування особистої роботи менеджера	4	-
Разом по модулю I		14	0
Модуль II. Основні види роботи менеджера			
7	Тема 7. Документування в управлінні	2	2
8	Тема 8. Складання та оформлення документів	2	2
9	Тема 9. Організація діловодства. Опрацювання текстових матеріалів	2	-
10	Тема 10. Організація та проведення нарад і зборів	4	2

11	Тема 11. Ділові контакти, переговори, телефонні розмови	4	-
Разом по модулю II		14	6
Усього		28	6

5.4. САМОСІЙНА РОБОТА

№ з/п	Назва теми (питання)	Кількість годин	
		денна	заочна
Модуль I. Управлінська праця та її наукова організація			
1	Тема 1. Особливості управлінської праці	6	10
2	Тема 2. Сутність, принципи та напрямки наукової організації праці менеджера	6	10
3	Тема 3. Розподіл та кооперація управлінської праці. Розпорядча діяльність	6	10
4	Тема 4. Нормування управлінської праці, облік та аналіз робочого часу	8	10
5	Тема 5. Організація робочих місць. Умови праці	6	10
6	Тема 6. Планування особистої роботи менеджера	6	10
Разом по модулю I		38	60
Модуль II. Основні види роботи менеджера			
7	Тема 7. Документування в управлінні	8	10
8	Тема 8. Складання та оформлення документів	8	10
9	Тема 9. Організація діловодства. Опрацювання текстових матеріалів	8	10
10	Тема 10. Організація та проведення нарад і зборів	8	10
11	Тема 11. Ділові контакти, переговори, телефонні розмови	6	8
Разом по модулю II		38	48
Усього		76	108

5.5. ІНДИВІДУАЛЬНІ ЗАВДАННЯ

Індивідуальні завдання передбачає підготовку реферату за однією з актуальних проблем управління персоналом. Метою індивідуального науково-дослідного завдання є оволодіння теоретичними знаннями з питань організації роботи менеджера та набуття практичних вмінь і навичок щодо застосування законів, принципів, методів, технологій та процедур в управлінні персоналом.

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 питань організації роботи менеджера. 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.

З метою отримання додаткових («призових») балів, відведених на індивідуальну роботу, здобувач може підготувати реферат на одну із тем, поданих у наступному переліку, або запропонувати та погодити з викладачем власну тему.

Тематика рефератів

1. Автоматизоване робоче місце менеджера
2. Аналіз сильних і слабких сторін стилю роботи.
3. Важливість та необхідність планування власної роботи менеджера.
4. Визначення критеріїв ефективної діяльності менеджера
5. Встановлення пріоритетів у діяльності керівника. Методи встановлення пріоритетів.
6. Делегування повноважень та відповідальності в організації
7. Закони організації управління працею менеджера
8. Закони, принципи й методи організації праці менеджера
9. Заходи, які сприяють підвищенню ефективності планування власної роботи менеджера.
10. Менеджер - його роль і місце в організації
11. Методи подолання комунікаційних та інтелектуальних бар'єрів в управлінні людьми.
12. Модель сучасного менеджера організації
13. Обмеження у роботі менеджера.
14. Обмеження, що перешкоджають успішній діловій кар'єрі менеджера.
15. Організація особистого робочого місця менеджера
16. Автоматизоване робоче місце менеджера агропідприємства
17. Аналіз сильних і слабких сторін стилю управління керівника фермерського господарства
18. Важливість планування власної роботи аграрного менеджера в умовах сезонності виробництва
19. Критерії ефективності діяльності менеджера в агробізнесі
20. Встановлення пріоритетів у роботі керівника агропідприємства під час посівної та збиральної кампаній

21. Делегування повноважень і відповідальності у структурі управління сільськогосподарським підприємством
22. Закони організації управління працею менеджера в аграрній сфері
23. Принципи й методи організації управлінської праці на сільськогосподарських підприємствах
24. Філософія успіху менеджера
25. Формування якостей ефективного менеджера.

6. МЕТОДИ НАВЧАННЯ

Викладання освітнього компонента здійснюється у формі читання лекцій, проведення семінарських та практичних занять. Важливим елементом навчання є самостійна робота та виконання індивідуального навчально-практичного 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 питань менеджменту виробничих процесів та управління виробничим колективом, розуміння сутності основних категорій і понять, методів, законів та закономірностей менеджменту;
- 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, мотивації та контролю в сфері управління аграрним підприємством;
- 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 управління аграрним підприємством;
- проведення підсумкового контрольного випробування.

Таблиця 1

Відповідність програмних результатів та методів навчання

Результати навчання	Методи навчання
ПРН 4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень	- лекції, виконання практичних робіт, вправ; самостійна робота, індивідуальні консультації, презентації; - реферативні виступи; - дискусії з проблемних ситуацій; - case study – опис конкретних ситуацій та проблем, що виникають при прийнятті рішень.

ПРН 5. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації	- лекції, виконання практичних робіт, вправ; самостійна робота, індивідуальні консультації, презентації. - case study – опис конкретних ситуацій та проблем, що виникають при прийнятті рішень.
ПРН 6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.	- лекції, виконання практичних робіт, вправ; самостійна робота, індивідуальні консультації, презентації. - евристичний метод - організація активного пошуку розв'язання проблемних ситуацій під керівництвом викладача
ПРН 7. Виявляти навички організаційного проектування	- лекції, виконання практичних робіт, вправ; самостійна робота, індивідуальні консультації, презентації.
ПРН 9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи	- лекції, виконання практичних робіт, вправ;.. - творчі ігри – ігри, у яких кінцевий результат неоднозначний, немає готових способів вирішення ігрової задачі і є безліч рішень. - метод «мозкового штурму» - генерування ідей щодо вирішення практичних проблемних ситуацій
ПРН 10. Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації	- лекції, виконання практичних робіт, вправ; самостійна робота, індивідуальні консультації, презентації. - ділова гра – імітація, моделювання, спрощене відтворення реальних управлінських та інших ситуацій в ігровій формі; - метод «мозкового штурму» - генерування ідей щодо вирішення практичних проблемних ситуацій.
ПРН 11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації	- лекції, виконання практичних робіт, вправ; самостійна робота, індивідуальні консультації, презентації. - бліц- опитування; - творчі ігри – ігри, у яких кінцевий результат неоднозначний, немає готових способів вирішення ігрової задачі і є безліч рішень. - case study – опис конкретних ситуацій та проблем, що виникають при прийнятті рішень;
ПРН 15. Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності.	- лекції, виконання практичних робіт, вправ; самостійна робота, індивідуальні консультації, презентації. - ділова гра – імітація, моделювання, спрощене відтворення реальних управлінських та інших ситуацій в ігровій формі; - case study – опис конкретних ситуацій та проблем, що виникають при прийнятті рішень;
ПРН 16. Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.	- лекції, виконання практичних робіт, вправ; самостійна робота, індивідуальні консультації, презентації.

7. МЕТОДИ КОНТРОЛЮ

Оцінювання знань здобувачів з освітнього компонента «Організація праці менеджера» здійснюється у формі поточного, модульного (рубіжного) та підсумкового контролів, які передбачені «Положенням про систему оцінювання знань здобувачів вищої освіти в Одеському державному аграрному університеті» (нова редакція), затвердженим наказом в.о. ректора ОДАУ № 106-заг від 30 квітня 2025 року.

Поточний контроль (ПК) з освітнього компонента «Організація праці менеджера» 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 (табл.2). Загальна кількість балів за поточний контроль з змістовного модуля складає 45.

Таблиця 2

Нарахування балів за темами освітнього компоненту під час поточного контролю*

Тема	Усні відповіді	Виконання практичних завдань	Доповіді, презентації, реферати	Всього за тему
ПК за змістовний модуль 1 - 45				
Тема 1	2	4	2	8
Тема 2	2	4	2	8
Тема 3	2	4	2	8
Тема 4	2	4	2	8
Тема 5	2	4	1	7
Тема 6	2	3	1	6
ПК за змістовний модуль 2 – 45				
Тема 7	3	4	2	9
Тема 8	3	4	2	9
Тема 9	3	4	2	9
Тема 10	3	4	2	9
Тема 11	3	4	2	9

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

Модульний контроль (МК) з освітнього компонента «Організація праці менеджера» 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 складає 45.

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

Б_{ЗМ} = ПК + 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			
3(2)	4 (3)	2 (1)	41-45	90-100	Демонструє <i>високий</i> рівень формування компетентностей та досягнення результатів навчання
2(1,5)	3 (2)	1,5 (0,75)	35-40	74-89	Демонструє <i>достатній</i> рівень формування компетентностей та досягнення результатів навчання
1	2 (1)	1(0,5)	25-34	60-73	Демонструє <i>задовільний</i> рівень формування компетентностей та досягнення результатів навчання
0,5	1 (0,5)	0,5 (0,1)	0-24	1-59	Демонструє <i>низький</i> рівень формування компетентностей та досягнення результатів навчання

Підсумковий контроль з освітнього компонента «Організація праці менеджера» 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

Бал за модулі (змістовні модулі) (всього 0-90)											Бал за відвідування (всього 0-5)	Бал заохочувальний (всього -0-5)	Сума
Змістовний модуль 1 (ЗМ 1) Поточний контроль - 45						Змістовний модуль 2 (ЗМ 2) Поточний контроль - 45					0-5	0-5	100
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T 11			
8	8	8	8	7	6	9	9	9	9	9			
Модульний контроль - 45						Модульний контроль - 45							
Разом за змістовний модуль 1 – ЗМ1= ПК1 + МК1						Разом за змістовний модуль 2 – ЗМ2= ПК2 + МК2							
Б _{ЗМ} = (ЗМ1 + ЗМ2) : 2													

Оцінювання освітнього компонента «Організація праці менеджера»

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

*Згідно рішення кафедри кількість балів може варіюватися з урахуванням особливостей дисципліни та рівня складності завдань. (Протокол засідання кафедри І4 від 26.05.2025)

Таблиця 5

Оцінювання освітнього компонента

Бал за модулі (змістовні 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

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 згідно графіку затвердженого кафедрою менеджменту.

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.

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 освітнього компонента наведена в таблиці 7.

Участь здобувачів вищої освіти у заходах неформальної освіти, що відповідають тематиці освітнього компонента «Організація праці менеджера» (короткотривалі курси, вебінари, майстер-класи, воркшопи, конференції, круглі столи, тренінги або інші освітні заходи), спрямовані на формування у майбутніх менеджерів умінь організовувати особисту працю і працю підлеглих, складати основні види управлінської документації; формування у здобувачів освіти індивідуальних особливостей та поведінкових навичок, які необхідні майбутньому керівнику.

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 кожним здобувачем індивідуальних завдань. Індивідуальне завдання складається з теоретичної частини (розкриття основних понять і положень теми), аналітичної частини (практичний аналіз, розрахунки, таблиці, схеми), висновків і пропозицій, списку використаних джерел та, за потреби, додатків. 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 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 «Положення про систему оцінювання знань здобувачів вищої освіти в Одеському державному аграрному університеті» (нова редакція), затвердженого наказом в.о. ректора ОДАУ № 106-заг від 30 квітня 2025 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 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. Лівінський А.І., Мельничук О.І. Організація праці менеджера: Методичні вказівки для проведення практичних занять та самостійної роботи для здобувачів першого рівня вищої освіти «бакалавр» галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент». Одеса: ОДАУ, 2023. 42 с.

2. Рекомендована література.

3. Електронні інформаційні ресурси.

9. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна

1. Скібіцька Л.І. Організація праці менеджера. Навч. посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2025. 358 с

2. Олійник Н.Ю. Організація праці менеджера. Навч.-методичний посібник. Кам'янець-Подільський, 2021. 142 с.

3. Півень А.В., Голованова Г.Є., Півень М.В. Організація праці менеджера: Словник основних термінів і понять для студентів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти. Харків: [б. в.], 2021. 64 с.

4. Скібіцька Л.І. Організація праці менеджера. Навч. посібник (видання). Київ: Центр учбової літератури, 2024. 360 с.

Допоміжна

1. Лівінський А. І., Шабатура Т. С., Дідур Г. І. Алгоритм модернізації підготовки кадрів в аграрному секторі економіки. *Економіка та суспільство*, Випуск № 63 / 2024 <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-33>

2. Дідур Г. І., Лівінський А. І., Шабатура Т. С. Кадровий потенціал в аграрному секторі економіки. *Економічні інновації*. Том 26, Вип. 2 (91) с. 17-24 [https://doi.org/10.31520/ei.2024.26.2\(91\).17-24](https://doi.org/10.31520/ei.2024.26.2(91).17-24)

3. Білик О.В. Сучасні підходи до впровадження електронного документообігу у системі державного управління. Науковий вісник Вінницької академії безперервної освіти. Серія «Екологія. Публічне управління та адміністрування», Вип. 4, 2023. С. 39 - 45 <https://journals.academ.vinnica.ua/index.php/eco-pa/article/view/81/77>

4. Найда І., Лівінський А., Петрів І., Андрейченко В. Індивідуальна стратегія самоменеджменту як мотиваційний засіб зниження професійного вигорання лідерів в управлінських командах. Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: "Економічні науки". – 2025. – № 9. <https://www.inter-nauka.com/issues/economic2025/9/11385>

5 Лівінський А., Андрейченко В., Петрів І., Найда І. Взаємозв'язок між рівнем мотивації та результативністю командної взаємодії менеджерів аграрних підприємств в умовах військового стану. Успіхи та досягнення в науці - 2025 №9(19). С. 625-638 [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-9\(19\)](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-9(19))

6. Андрейченко, А. В., Лівінський, А. І., Найда, І. С., & Петрів, І. М. (2025). Лідерська поведінка та її вплив на мотивацію праці управлінського персоналу. Актуальні питання економічних наук, № 16 (2025): Актуальні питання економічних наук. <https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/view/839>

7. Генрі Форд. Моє життя, мої досягнення. Київ, 2023. 352 с.

8. Лі Якокка. Кар'єра менеджера. Переклад з англійської: С.Е. Борич за виданням: IACOSSA: AN AUTOBIOGRAPHY by Lee Iacocca with William Novak. N. Y. «Bantam Books», 1986. 2023. 430 с.

9. Вудкок Майк, Френсіс Дейв. Розкутий менеджер. Перекладачі А. В. Берников, А. Ф. Ковальов. Для керівника-практика: Пер. з англ. Київ, "ЦУЛ", 2023. 320 с.

10. Сенге П., Шаймер О. Перетворення. Потенціал людини і горизонти майбутнього. Київ. Знання, 2023. 304 с.

11. Хміль Ф.І. Ділове спілкування: навч. посіб. Київ, 2004. 280 с.

12. Laustsen L., Mazepus H., van Leeuwen F., Bartusevičius H., van Vugt M. What traits do citizens value in leaders during war? Experimental and panel-based evidence from Ukraine in 2022. *Political Science Research and Methods*. 2025. № 1. С. 1-10. <https://doi.org/10.1017/psrm.2025.10047>

13. Shevtsova O. Leadership during the war: perceptions of ideal leadership from Ukrainian public managers. *International Journal of Public Leadership*. 2025. № 21(2). С. 109-124.

14. Havrylyshyn A. Management research on the war in Ukraine: Building on the past and looking ahead. *Journal of Business Research*. 2024. (Vol./Issue not specified). С.

15. Chychun V. Motivational factors of effective leadership. *EU-Scientists: Social and Humanitarian Research*. 2025. № 7 С.

16. Batryn N. Wartime leadership in the context of organizational change. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. 2023. 2(1). С. 96-103.

10. ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ

1. Платформа вивчення та розвитку себе
URL:<https://www.welldone.org.ua/>.

2. Портал освітньо-інформаційних послуг «Студентська консультація»
URL:<http://studcon.org/samomenedzhment-yak-model-samorozvytku-menedzheriv-socialnoyi-roboty>:

3. Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

<http://nung.edu.ua>:

4. Кабінет Міністрів України URL: www.kmu.gov.ua
5. Нормативні акти України URL: www.nau.kiev.ua
6. Одеська національна наукова бібліотека ім. М. Горького URL: <http://www.odnb.odessa.ua/>
7. Національної бібліотеки України ім. В.І. Вернадського - адрес пошукової сторінки реферативних матеріалів. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/>
8. Trello (для автоматизації управлінської праці) - <https://trello.com/>
9. Airtable (для роботи з табличними даними та аналізу) - <https://airtable.com/>
10. Bitdefender Antivirus Free Edition (для забезпечення кібербезпеки) - <https://www.bitdefender.com/solutions/free.html>