

**ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО  
«ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД  
«МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»**

**ФАХОВИЙ КОЛЕДЖ ПРИ ОДЕСЬКОМУ ІНСТИТУТІ  
ПрАТ «ВНЗ «МАУП»**



Циклова комісія з менеджменту

**Затверджую:**

Директор Фахового коледжу при  
Одеському інституті ПрАТ «ВНЗ  
«МАУП»

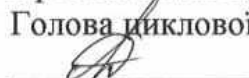


**Ольга ЖОВНЯК**  
2026 р.

**Схвалено**

на засіданні циклової комісії з  
менеджменту

Протокол №2 від «24» лютого 2026р.  
Голова циклової комісії

 **Олена МІНАКОВА**

**СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**Менеджмент**

**Спеціальність**

**D3 Менеджмент**

**Освітньо-професійний ступінь**

**фаховий молодший бакалавр**

**Освітньо-професійної програми**

**«Менеджмент»**

Одеса 2026

**Розробник(-и) си­ла­бу­су на­в­чаль­ної дис­ци­плі­ни:**

Мінакова Олена Олександрівна – викладач циклової комісії з менеджменту

---

(підпис)

**Викладач:**

Мінакова Олена Олександрівна - викладач циклової комісії з менеджменту

---

(підпис)

Си­ла­бус роз­гля­ну­то на за­сідан­ні цикло­вої ко­місії з менедж­менту

Про­то­кол № 2 від «24» лю­то­го 2026 р.

### Загальна інформація про навчальну дисципліну

Назва дисципліни	Менеджмент
Шифр(и) та назва(ви) спеціальності(стей)	<u>D3 Менеджмент</u>
Освітньо-професійний ступінь	<u>Фаховий молодший бакалавр</u>
Статус дисципліни	<i>обов'язкова</i>
Кількість кредитів і годин	<i>7 кредити/210 год Лекції: 44 години Семінарські/практичні заняття: 42 години Самостійна робота: 124 години</i>
Терміни вивчення дисципліни	<i>IV, V семестр</i>
Мова викладання	українська
Вид підсумкового контролю	залік, екзамен
Сторінка дисципліни на сайті	<a href="https://odessa.maup.com.ua/pro-koledj/obovjazkovi-osvitni-komponenti-opp-menedzhment/">https://odessa.maup.com.ua/pro-koledj/obovjazkovi-osvitni-komponenti-opp-menedzhment/</a>

### Загальна інформація про викладача. Контактна інформація.

П.І.Б. викладача	Мінакова Олена Олександрівна
Кваліфікаційна категорія	спеціаліст
Посада	викладач циклової комісії з менеджменту
Дисципліни, які викладає викладач	Історія менеджменту Вступ до спеціальності "Менеджмент"
Контактна інформація викладача	
Е-mail:	<a href="mailto:oominakova@gmail.com">oominakova@gmail.com</a>
Контактний телефон	
Телефон циклової комісії (зовнішній, за наявності)	(048) 723-23-21
Портфоліо викладача на сайті циклової комісії/коледжу (за наявності)	<a href="https://odesa.maup.com.ua/minakova-olena-oleksandrivna-1/">https://odesa.maup.com.ua/minakova-olena-oleksandrivna-1/</a>

**Анотація курсу.** Спрямована на формування у здобувачів системного розуміння теоретичних засад та практичних інструментів управління організаційними процесами в умовах динамічного ринкового середовища. Навчальний процес передбачає опанування ключових функцій менеджменту — планування, організації, мотивації та контролю, а також розвиток навичок прийняття ефективних управлінських рішень у ситуаціях невизначеності та обмеженості ресурсів.

**Предметом вивчення** є система теоретичних знань, методологічних підходів та практичних інструментів проектування, побудови та функціонування систем управління організаціями в динамічному бізнес-середовищі. Курс охоплює вивчення фундаментального управлінського циклу — від стратегічного планування та організації процесів до мотивації людського капіталу та впровадження систем багаторівневого контролю.

**Метою вивчення дисципліни** є формування у здобувачів системних знань про сутність, закономірності та методи управління організаціями в умовах ринкової економіки, а також розуміння механізмів координації зусиль людських ресурсів для досягнення стратегічних цілей. Курс спрямований на розвиток практичних умінь і навичок, необхідних для проектування організаційних структур, прийняття ефективних управлінських рішень, розробки планів розвитку бізнесу та впровадження систем мотивації та контролю. Окремий акцент ставиться на підготовці адаптивного менеджера, здатного інтегрувати принципи соціальної відповідальності, етики та цифрової трансформації у повсякденну практику управління задля забезпечення довгострокової конкурентоспроможності підприємства та стабільного розвитку організації в глобальному економічному просторі.

**Завдання:** полягають у забезпеченні глибокого розуміння сутності, принципів та інструментарію сучасного управління організаціями, а також у формуванні у здобувачів освіти здатності стратегічно мислити та приймати обґрунтовані управлінські рішення в динамічному бізнес-середовищі. Програма передбачає розвиток навичок проектування організаційних структур, оволодіння методологією стратегічного та оперативного планування, а також формування лідерських компетентностей у сфері управління людським капіталом, делегування повноважень та мотивування персоналу. Завдання дисципліни охоплюють ознайомлення з підходами до створення ефективних систем контролю, управління змінами та конфліктами в колективі, а також побудову позитивної корпоративної репутації та етичної культури організації. Особлива увага приділяється набуттю практичних навичок роботи з сучасними цифровими екосистемами та інструментами автоматизації бізнес-процесів, що забезпечують високу результативність та конкурентоспроможність фахівця в умовах глобальної цифрової трансформації.

**Постреквізити навчальної дисципліни.** Знання та уміння, набуті студентами в процесі вивчення навчальної дисципліни «Менеджмент», забезпечують успішне засвоєння інших дисциплін, орієнтованих на формування професійних компетентностей, зокрема: «Управління персоналом», «Основи психології управління», «Психологія професійної діяльності», «Економіка та організація праці», «Економіка підприємства», «Українська мова (за професійним спрямуванням)» та інших.

#### **Засвоєння змісту навчальної дисципліни:**

**ЗК5.** Здатність застосовувати знання в практичних ситуаціях.

**ЗК8.** Здатність виявляти ініціативу та підприємливість.

**СК3.** Здатність застосовувати знання теорії і практики менеджменту для вирішення типових спеціалізованих задач професійної діяльності.

**СК4.** Здатність управляти підрозділом і налагоджувати необхідні комунікації в процесі управління.

**СК5.** Здатність формувати і демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.

**СК6.** Здатність планувати, аналізувати, контролювати та оцінювати власну роботу і роботу інших працівників.

**СК7.** Здатність планувати час та керувати ним (тайм-менеджмент).

**СК8.** Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію під час розв'язання професійних завдань.

**СК10.** Розуміння принципів психології та використання їх у професійній діяльності.

**СК11.** Здатність застосовувати правила оформлення управлінських документів.

#### **Результати навчання:**

**РН5.** Застосовувати сучасний інструментарій менеджменту під час розв'язання професійних завдань.

**РН7.** Розв'язувати типові спеціалізовані задачі в професійній діяльності.

**РН8.** Знаходити оптимальні, обґрунтовані, творчі рішення для розв'язування професійних завдань.

**РН12.** Демонструвати навички командної роботи, лідерства для налагодження комунікації у професійній діяльності.

**РН13.** Планувати, аналізувати, контролювати й оцінювати власну роботу і роботу інших осіб у професійній діяльності.

### **Зміст дисципліни**

Курс складається з двох змістових модулів:

1. Теоретичні основи та функції менеджменту.
2. Процеси управління та ефективність організаційної діяльності.

#### **Змістовний модуль 1. Теоретичні основи та функції менеджменту**

Тема 1. Менеджмент як наука, мистецтво та специфічний вид професійної діяльності.

Тема 2. Еволюція управлінської думки: від класичних шкіл до системного підходу.

Тема 3. Внутрішнє та зовнішнє середовище організації: аналіз та діагностика.

Тема 4. Функція планування: стратегічне, тактичне та оперативне управління.

Тема 5. Організування як функція управління: проектування структур та делегування.

Тема 6. Мотивація персоналу: сучасні теорії та інструменти стимулювання.

Тема 7. Управлінський контроль: види, етапи та методи забезпечення результативності.

Тема 8. Етика та соціальна відповідальність у сучасному менеджменті.

#### **Змістовний модуль 2. Процеси управління та ефективність організаційної діяльності**

Тема 9. Методологія та технологія прийняття управлінських рішень.

Тема 10. Комунікації в управлінні та інформаційне забезпечення менеджменту.

Тема 11. Лідерство, стиль керівництва та влада в організації.

Тема 12. Управління групами та формування високоефективних команд.

Тема 13. Конфлікт-менеджмент та управління стресами в професійній діяльності.

Тема 14. Управління змінами та розвитком організації.

Тема 15. Ефективність менеджменту та цифрова трансформація управлінських процесів.

#### **Тематика практичних занять**

1. Діагностика організації: SWOT-аналіз та PEST-аналіз зовнішнього середовища.
2. Стратегічне планування: розробка місії, цілей та стратегічної карти підприємства.
3. Побудова організаційних структур: проектування схем управління для різних типів бізнесу.
4. Мотиваційний аудит: розробка системи KPI та нематеріальних стимулів для персоналу.
5. Розробка системи контролю: проектування стандартів та методів моніторингу процесів.
6. Симуляція прийняття рішень: використання методів «дерева рішень» та мозкового штурму.
7. Комунікаційні мережі: моделювання інформаційних потоків усередині компанії.
8. Тренінг лідерства: оцінка власного стилю управління за ґраткою Блейка-Моутон.
9. Формування команди: ролі в команді за М. Белбіном та вирішення управлінських кейсів.
10. Управління конфліктами: медіація та вибір стратегії поведінки за сіткою Томаса-Кілманна.

11. Управління часом (Time Management): матриця Ейзенхауера в роботі керівника.
12. Управління змінами: розробка плану впровадження інновацій за моделлю К. Левіна.
13. Оцінка ефективності менеджменту: розрахунок показників результативності діяльності.

**Технічне обладнання/програмне забезпечення** – мультимедійний проектор та комп'ютер для проведення аудиторних та семінарських/практичних занять, доступ здобувачів до Інтернету.

**Форми та методи контролю.**

Форми контролю навчальних досягнень здобувачів вищої освіти:

- поточний контроль,
- виконання самостійної роботи (індивідуального завдання),
- підсумковий (семестровий) контроль.

Поточний контроль на аудиторних заняттях проводять систематично з метою з'ясування рівня розуміння, засвоєння та оволодіння навчальним матеріалом здобувачами, здійснення коригування навчальних технологій, які застосовують у процесі викладання дисципліни.

Основними формами проведення такого виду контролю є: усне або письмове опитування на практичних, семінарських та лекційних заняттях; оцінювання результатів розв'язання задач та практичних ситуацій (кейсів); комп'ютерне тестування тощо.

**Модульний контроль відбувається** в кінці вивчення блоків змістових модулів і здійснюється у вигляді виконання письмової контрольної роботи.

Контроль за виконанням самостійної та/або індивідуальної роботи дозволяє виявити вміння здобувачів орієнтуватися в інформаційних потоках, працювати з науковими джерелами, добирати та узагальнювати матеріали, необхідні для вирішення визначеного кола завдань.

Основними формами контролю самостійної роботи є: оцінювання оглядів наукових публікацій за визначеною тематикою; підготовка рефератів, есе; виконання науково-дослідних, практичних завдань, курсових робіт (проектів) тощо.

Семестровий контроль - це підсумкове оцінювання навчальних досягнень здобувача передвищої освіти за семестр, яке проводять у формі заліку або іспиту (відповідно до навчального плану).

**Оцінювання результатів навчання** здійснюється відповідно до «Положення про систему оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти в ПрАТ «ВНЗ «МАУП» (<https://surl.li/ijygzp>).

**Система оцінювання навчальних досягнень**

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ЕСТ8	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	A	відмінно	Зараховано
82-89	B	добре	
75-81	C	задовільно	
68-74	D		
60-67	E	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного
35-59	FX		
0-34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням

**Критерії оцінювання самостійної роботи:**

- змістовність – 3 бали

- відповідність темі та вимогам оформлення – 2 бали.

Максимальна кількість балів за самостійну роботу – 5 балів.

Самостійна робота перевіряється під час практичного заняття або на консультації.

**Критерії оцінювання модульного контролю.**

№	Критерії оцінки знань студента, виявлених під час проведення модульного контролю	Кількість балів
1.	Студент в процесі письмової відповіді дає правильні відповіді на всі поставлені запитання, виявляє високий рівень знань теоретичного та нормативного матеріалу. Викладає свою відповідь системно та логічно, упевнено і правильно аргументує власну позицію, робить висновки, тощо.	25
2.	Студент має належний рівень знань теоретичного та нормативного матеріалу, на поставлені запитання відповіді дає, переважно, правильні, однак допускає певні неточності у визначеннях правових категорій, не завжди належно (коректно) аргументує відповідь або правильно відповідає лише на половину поставлених запитань, тощо.	15
3.	Студент має задовільний рівень знань теоретичного та нормативного матеріалу, на поставлені запитання відповідає, але не на всі, допускає певні неточності у визначеннях базових категорій, не завжди належно (коректно) аргументує або правильно дає відповіді на 1/3 (одну третину) поставлених запитань тощо.	10
4.	Студент дає неправильні відповіді на всі поставлені запитання, виявляє неналежний рівень знань теоретичного та нормативного матеріалу, неспроможний послідовно і правильно аргументувати свою відповідь або взагалі не в змозі відповісти на поставлені запитання тощо.	0

**Максимальна кількість балів - 25 балів.****Критерії оцінювання індивідуальних завдань (рефератів, контрольних домашніх завдань тощо)**

№ з/п	Критерії оцінювання роботи	Максимальна оцінка (у балах)
1	Формулювання мети і завдань роботи	3
2	Складання плану, чіткість і послідовність викладу матеріалу	5
3	Обґрунтоване розкриття проблеми, аналіз різних інформаційних джерел (наукових видань, навчальної літератури, періодичних видань, матеріалів мережі Інтернет), критична та незалежна оцінка різноманітних точок зору, позицій, аргументів	12
4	Зв'язок з реальною практикою, аналіз діяльності окремих організацій, конкретних проблемних ситуацій	4
5	Доказовість висновків, обґрунтованість власної позиції, пропозиції щодо розв'язання поставлених завдань, творчий підхід до виконання ІНДЗ	4
6	Якість оформлення роботи	2

Орієнтовна структура індивідуального завдання: вступ, основна частина, висновки, додатки (якщо вони є), список використаних джерел.

**Максимальна кількість балів – 30 балів.**

### **Теми для індивідуального завдання:**

#### **Змістовний модуль 1. Теоретичні основи та функції менеджменту**

1. Еволюція управлінської думки: порівняльний аналіз класичних шкіл та сучасних концепцій гнучкого управління (Agile).
2. Роль емоційного інтелекту керівника у формуванні стійкої корпоративної культури та результативної команди.
3. SWOT-аналіз як інструмент стратегічного планування: практичне застосування на прикладі конкретного підприємства.
4. Організаційні структури майбутнього: від жорсткої ієрархії до «бірюзових» та мережевих організацій.
5. Етичний кодекс сучасного менеджера: принципи соціальної відповідальності та сталого розвитку бізнесу.
6. Система мотивації персоналу: аналіз ефективності матеріальних та нематеріальних стимулів у сучасних ІТ-компаніях.
7. Управлінський контроль та моніторинг: впровадження системи KPI (ключових показників ефективності) для різних відділів.
8. Аналіз стилів лідерства відомих топ-менеджерів: як особистість керівника впливає на успіх глобальної корпорації.
9. Корпоративні цінності як інструмент управління: механізми трансляції місії організації кожному працівнику.
10. Інформаційні потоки в організації: як мінімізувати втрати даних та спотворення розпоряджень при вертикальній комунікації.
11. Організація робочого середовища: вплив ергономіки та проксеміки на продуктивність офісного персоналу.
12. Крос-культурний менеджмент: особливості управління командами в умовах глобалізації та міжнародного бізнесу.
13. Мистецтво переконання в менеджменті: логічні та психологічні прийоми обґрунтування управлінських рішень перед стейкхолдерами.
14. Управління талантами (Talent Management): стратегії пошуку, розвитку та утримання ключових співробітників.
15. Делегування повноважень: психологічні бар'єри керівників-початківців та методи ефективного розподілу завдань.

#### **Змістовний модуль 2. Процеси управління та ефективність організаційної діяльності**

1. Розробка алгоритму прийняття управлінського рішення у ситуації високого ризику та невизначеності.
2. Управління конфліктами в колективі: аналіз практичного кейсу та вибір оптимальної стратегії медіації.
3. Тактика ведення жорстких бізнес-переговорів: методи захисту від маніпуляцій та психологічного тиску.

4. Цифровий менеджмент: аудит інструментів для дистанційного управління командами (Slack, Trello, Asana).
5. Візуалізація управлінської звітності: як перетворити масиви даних на зрозумілі дашборди для вищого керівництва.
6. Кризовий менеджмент: розробка плану антикризових заходів для збереження репутації та життєздатності компанії.
7. Психологічні аспекти влади та авторитету керівника: як завоювати довіру підлеглих без використання формального примусу.
8. Технології командної роботи: аналіз ролей за Белбіном як метод підвищення ефективності проектних груп.
9. Управлінська документація: стандарти складання стратегічних планів, наказів та аналітичних записок державною мовою.
10. Організація ефективних нарад: методика проведення «Daily Stand-up» та стратегічних сесій у Zoom/Teams.
11. Брендинг роботодавця (Employer Branding): стратегії залучення кращих фахівців через соціальні мережі (LinkedIn).
12. Мистецтво Pitch-презентації: як за 3 хвилини презентувати бізнес-ідею інвестору (Elevator Pitch).
13. Гарвардська модель переговорів: практичне застосування принципу «Win-Win» у вирішенні корпоративних суперечок.
14. Тайм-менеджмент керівника: аналіз методів планування (Матриця Ейзенхауера, принцип Парето) для підвищення особистої ефективності.
15. Аналіз кейсу успішної трансформації бізнес-моделі відомої української або міжнародної компанії.

### **Тематика курсових робіт**

1. Розробка стратегії сталого розвитку підприємства в умовах ринкової невизначеності.
2. Управління інноваційно-інвестиційною діяльністю організації як чинник підвищення її конкурентоспроможності.
3. Формування адаптивної стратегії управління підприємством в умовах глобальних трансформацій.
4. Менеджмент цифрових трансформацій: впровадження CRM та ERP систем у діяльність компанії.
5. Управління стратегічними змінами в організації: методи подолання опору персоналу.
6. Оптимізація організаційної структури управління підприємством у процесі його масштабування.
7. Управління бізнес-процесами підприємства на засадах концепції ощадливого виробництва.
8. Менеджмент якості як інструмент забезпечення конкурентних переваг продукції.
9. Управління логістичними витратами в системі менеджменту торговельного підприємства.
10. Аутсорсинг як інструмент оптимізації управлінських функцій організації.
11. Система мотивації та стимулювання праці персоналу в умовах віддаленої роботи.
12. Формування корпоративної культури як інструменту стратегічного розвитку організації.
13. Лідерство та стиль керівництва в системі ефективного менеджменту.
14. Управління професійним розвитком та кар'єрою персоналу на підприємстві.

15. Менеджмент конфліктів та методи запобігання стресам у трудовому колективі.
16. Процес прийняття управлінських рішень в умовах ризику та обмеженості ресурсів.
17. Оцінка ефективності системи управління підприємством: методи та показники.
18. Менеджмент маркетингової політики підприємства для забезпечення його сталого розвитку.
19. Управління комунікаційними процесами в системі менеджменту сучасної організації.
20. Економічне обґрунтування управлінських рішень щодо диверсифікації діяльності підприємства.
21. Антикризовий менеджмент: стратегії виживання та відновлення підприємства.
22. Управління соціальною відповідальністю бізнесу (CSR) у взаємодії зі стейкхолдерами.
23. Тайм-менеджмент як інструмент підвищення ефективності роботи керівника.
24. Управління клієнтським досвідом у системі менеджменту послуг.
25. Менеджмент еко-орієнтованого розвитку підприємства: інструменти та результативність.

### **Політика курсу.**

Для успішного засвоєння курсу «Менеджмент» здобувач освіти має:

- регулярно відвідувати лекційні та практичні заняття;
- систематично, системно й активно працювати на лекційних і практичних заняттях;
- відпрацьовувати пропущені заняття або незадовільні оцінки, отримані на заняттях;
- виконувати у повному обсязі завдання, які вимагає підготувати викладач, належна їх якість;
- виконувати контрольні та інші самостійні роботи;
- дотримуватися норм академічної поведінки та етики.

Курс «Менеджмент» передбачає засвоєння та дотримання принципів етики та академічної доброчесності, зокрема орієнтації на запобігання плагіату у будь-яких його проявах: всі роботи, доповіді, есе, реферати та презентації мають бути оригінальними та авторськими, не переобтяженими цитатами, що мають супроводжуватися посиланнями на першоджерела. Порушеннями академічної доброчесності вважаються: академічний плагіат, самоплагіат, фабрикація, фальсифікація, списування, обман, хабарництво, необ'єктивне оцінювання.

Оцінювання здобувача освіти орієнтовано на отримання балів за активність на семінарських заняттях, виконання завдань для самостійної роботи, а також виконання завдань, які здатні розвинути практичні уміння та навички, за які можуть бути, за рішенням викладача, нараховані додаткові (бонусні) бали (участь у круглих столах, наукових конференціях, олімпіадах та наукових конкурсах серед здобувачів).

### **Рекомендовані джерела інформації**

#### **Основна:**

1. Гевко І. Б. Менеджмент: сучасні концепції та технології: навч. посібник. Тернопіль: Осадца Ю.В., 2023. 312 с.
2. Друкер П. Ф. Ефективний керівник. Класика менеджменту. Пер. з англ. Київ: BookChef, 2023. 224 с.
3. Завадський Й. С. Менеджмент: Management. Т. 1. 4-те вид., перероб. і допов. Київ: Кондор, 2023. 516 с.
4. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г., Муқан О. В. Менеджмент: графічна та таблична візуалізація: навч. посібник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2023. 240 с.
5. Менеджмент: теорія і практика : підручник / за ред. проф. С. М. Шкарлета. Київ: Кондор, 2024. 540 с.

6. Миколайчук І. П. Антикризовий менеджмент в умовах воєнного стану: монографія. Київ: Видавництво НаУКМА, 2023. 280 с.
7. Осовська Г. В., Осовський О. А., Семенюк І. В. Основи менеджменту: підручник. 4-те вид., оновл. та доповн. Київ: Кондор, 2024. 620 с.
8. Скібіцька Л. І. Стратегічний менеджмент: навч. посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2025. 410 с.
9. Чухрай Н. І. Інноваційний менеджмент: підручник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2024. 352 с.

#### **Додаткова:**

1. Адізес І. К. Управління в часи кризи. Як досягти процвітання в періоди невизначеності. Пер. з англ. Київ: Наш Формат, 2024. 256 с.
2. Друкер П. Ф. Ефективний керівник. Класика менеджменту. Пер. з англ. Київ: BookChef, 2023. 224 с.
3. Котлер П., Картаджая Г., Сеіawan І. Маркетинг 6.0. Майбутнє — це занурення. Пер. з англ. Київ: Фабула, 2024. 320 с.
4. Васильченко О. М., Петренко В. І. Трансформація моделей управління персоналом в умовах штучного інтелекту та діджиталізації бізнес-процесів. *Економіка та суспільство*. №60. 2024. URL: <https://economyandsociety.in.ua>
5. Мельник О. Є., Бондаренко І. С. Системний підхід до управління конфліктами в крос-функціональних командах: виклики дистанційної роботи. *Вчені записки Університету «КРОК»*. №1 (73). 2025. С. 115–124.
6. Мінцберг Г. Структури в кулаку: створення ефективної організації. Пер. з англ. Київ: Наш Формат, 2024. 456 с.
7. Швець Н. В. Гнучкі методології управління (Agile, Scrum) у діяльності сучасних організацій: навч. посібник. Дніпро: Середняк Т. К., 2026. 198 с.

#### **Інформаційні ресурси:**

1. Harvard Business Review (HBR). Кейси та статті з управління та лідерства. URL: <https://hbr.org>
2. Курс «Основи менеджменту» на платформі Prometheus. URL: <https://prometheus.org.ua>
3. Coursera. Management and Leadership Specializations. URL: <https://www.coursera.org/browse/business/management-and-leadership>
4. Project Management Institute (PMI). Стандарти та ресурси з управління проєктами. URL: <https://www.pmi.org>
5. Електронна бібліотека НБУВ. Наукові праці з менеджменту та економіки. URL: <http://www.nbu.gov.ua>
6. MindTools. Leadership and Management Toolkit. URL: <https://www.mindtools.com/page5.html>
7. SkillsYouNeed. Management Skills. URL: <https://www.skillsyouneed.com/leadership-skills.html>
8. Forbes Ukraine (Management & Leadership). Кейси успішного українського бізнесу. URL: <https://forbes.ua>
9. LinkedIn Learning. Курси з цифрового менеджменту та Soft Skills. URL: <https://www.linkedin.com/learning>