

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КАРПАТСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТЕФАНІКА



Факультет/інститут економічний
Кафедра менеджменту і маркетингу

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
ОК 4. МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ І АДМІНІСТРУВАННЯ
(Management of organizations and administration)

Рівень вищої освіти – другий (магістерський)
Освітня програма Менеджмент організацій і адміністрування
Спеціальність D3 Менеджмент
Галузь знань D Бізнес, адміністрування та право

Затверджено на засіданні кафедри менеджменту і маркетингу,
Протокол № ____ від «__» _____ 2025 р.

м. Івано-Франківськ – 2025

1. Загальна інформація	
Назва дисципліни	Менеджмент організацій і адміністрування (Management of organizations and administration)
Викладач (-і)	Зварич Олена Ігорівна, д.е.н., професор кафедри менеджменту і маркетингу
Контактний телефон викладача	+38 (050) 373 78 75
E-mail викладача	olena.zvarych@cnu.edu.ua
Формат дисципліни	Очний та заочний
Обсяг дисципліни	6 кредитів ЄКТС, 180 год.
Посилання на сайт дистанційного навчання	https://d-learn.pnu.edu.ua/
Консультації	Очні консультації: згідно з графіком консультацій викладачів кафедри менеджменту і маркетингу. Онлайн-консультації: за попередньою домовленістю у робочі дні (Zoom / Google Meet), а також у формі листування через систему дистанційного навчання та електронну пошту.

2. Анотація до навчальної дисципліни
Менеджмент організацій і адміністрування є профілюючою навчальною дисципліною освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування» другого (магістерського) рівня вищої освіти. Здатність проєктувати та вдосконалювати систему управління організацією, забезпечувати узгоджену роботу її функціональних підсистем і результативне адміністрування управлінських процесів є базовою вимогою до менеджера вищої та середньої ланки в умовах динамічного бізнес-середовища, цифровізації управління, повоєнного відновлення економіки та євроінтеграційних перетворень. Предметом вивчення навчальної дисципліни «Менеджмент організацій і адміністрування» є сукупність теоретико-методологічних положень, принципів, методів, технологій та управлінського інструментарію формування, функціонування й розвитку системи менеджменту організації, а також адміністративні механізми, регламенти та процедури забезпечення її ефективної діяльності. Місце навчальної дисципліни в структурно-логічній схемі підготовки фахівців другого (магістерського) рівня визначено в освітньо-професійній програмі «Менеджмент організацій і адміністрування» (див.: https://nmv.pnu.edu.ua/073-menedzhment-mahistr). Дисципліна вивчається у I семестрі, є базовою для опанування ОК 5 «Управління потенціалом організації», ОК 6 «Управління змінами», ОК 7 «Кадровий менеджмент», ОК 8 «Корпоративне управління», ОК 9 «Проектний менеджмент», ОК 10 «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності» і створює підґрунтя для проходження виробничої практики (ОК 11), науково-дослідної практики та виконання кваліфікаційної роботи (ОК 12). Програма навчальної дисципліни складається з таких змістових модулів: Змістовий модуль 1. Теоретико-методологічні засади менеджменту організацій та адміністрування. Змістовий модуль 2. Управління функціональними підсистемами, розвитком та ефективністю організації.

3. Мета та цілі навчальної дисципліни
Метою вивчення навчальної дисципліни «Менеджмент організацій і адміністрування» є формування у здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти системи знань про теоретико-

методологічні засади, сучасні концепції та інструментарій управління організаціями, а також розвиток умінь проектувати ефективні системи менеджменту, обґрунтовувати й імплементувати управлінські рішення, організовувати результативне адміністрування діяльності організації та її підрозділів в умовах невизначеності й швидких змін зовнішнього середовища.

Основними цілями вивчення дисципліни є:

- засвоєння сучасних концепцій, парадигм і закономірностей функціонування організацій як відкритих соціально-економічних систем;
- розмежування та взаємоузгодження змісту менеджменту організацій і адміністрування, опанування інструментарію адміністративного менеджменту та регламентації діяльності;
- формування навичок організаційного проектування: вибору та обґрунтування типу організаційної структури, розподілу повноважень і відповідальності, реструктуризації й реінжинірингу бізнес-процесів;
- набуття умінь розробляти, обґрунтовувати та імплементувати управлінські рішення в умовах ризику й невизначеності з використанням сучасного аналітичного інструментарію та інформаційних систем;
- опанування підходів до управління функціональними підсистемами організації – операційною, маркетинговою, кадровою, фінансово-економічною та інноваційною;
- розвиток здатності здійснювати стратегічний аналіз, обґрунтовувати стратегію організації та управляти організаційними змінами і розвитком;
- формування навичок ідентифікації, оцінювання та мінімізації ризиків, діагностики кризових явищ і розроблення антикризових програм;
- оволодіння технологіями формування організаційної культури, дотримання ділової етики, комплаєнсу та реалізації корпоративної соціальної відповідальності;
- набуття практичних навичок оцінювання економічної, організаційної та соціальної ефективності менеджменту організації і обґрунтування напрямів її підвищення.

4. Програмні компетентності та результати навчання

Компетентності:

ІК. Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог.

Загальні компетентності:

ЗК02. Здатність до спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності).

ЗК04. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.

Спеціальні (фахові) компетентності:

СК01. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів.

СК02. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани.

СК09. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.

СК10. Здатність до управління організацією та її розвитком.

СК11. Здатність аналізувати, структурувати, вирішувати проблеми організацій (підприємств), враховувати особливості корпоративного типу організації при взаємоузгодженому функціонуванні органів управління, застосовувати різні методичні підходи до визначення ефективності та якості корпоративного управління у компаніях.

Програмні результати навчання:

ПР01. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах.

ПР02. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення.

ПР04. Обґрунтовувати та управляти проектами, генерувати підприємницькі ідеї.

ПР05. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах.

ПР06. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність.

ПР07. Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті.

ПР12. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом).

ПР13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу) суб'єкта господарювання.

ПР14. Вміти визначати, обґрунтовувати та імплементувати управлінські рішення стосовно ефективної діяльності організації (підприємства) з врахуванням корпоративних особливостей, фінансових ресурсів та активів, а також змісту інвестиційних (інноваційних) проектів.

ПР15. Вміти застосовувати управлінські рішення з метою реалізації проектів розвитку організацій та громад на основі інвестиційного проектування та фінансового планування.

5. Організація навчання

Обсяг курсу – 180 год.

Вид заняття	Загальна кількість годин	
	Денна форма навчання	Заочна форма навчання
лекції	32	12
практичні заняття	28	8
самостійна робота	120	160
Разом	180	180

Ознаки курсу

Семестр	Спеціальність	Курс (рік навчання)	Статус дисципліни
I	D3 Менеджмент	перший	обов'язкова

Тематика навчальної дисципліни

Тема, план	Кількість годин (денна форма навчання / заочна форма навчання)		
	лекція	практичне заняття	самостійна робота студента

Змістовий модуль 1. Теоретико-методологічні засади менеджменту організацій та адміністрування

Тема 1. Організація як об'єкт управління та сучасна парадигма менеджменту організацій 1. Організація: поняття, ознаки, класифікація та стадії життєвого циклу. 2. Внутрішнє і зовнішнє середовище організації; системний і ситуативний підходи в менеджменті.	4/2	2/–	12/16
--	-----	-----	-------

3. Еволюція управлінської думки та сучасні концепції менеджменту організацій. 4. Менеджмент організацій і адміністрування: співвідношення понять, об'єкт, предмет і завдання навчальної дисципліни.			
Тема 2. Системна модель управління організацією та закономірності її функціонування 1. Організація як відкрита соціально-економічна система: синергія, емерджентність, гомеостаз. 2. Закони та принципи функціонування й розвитку організацій. 3. Суб'єкти, рівні та функції управління в системній моделі менеджменту організацій. 4. Моделювання й архітектура системи менеджменту організацій. 5. Особливості організацій корпоративного типу: склад і повноваження органів управління, механізми їх взаємоузгодженого функціонування.	4/2	2/–	12/16
Тема 3. Адміністрування в системі управління організацією 1. Сутність, принципи та інструментарій адміністративного менеджменту. 2. Бюрократична модель організації М. Вебера та сучасні теорії адміністрування. 3. Адміністративні методи управління; регламентація діяльності: положення про підрозділи, посадові інструкції, стандарти процесів. 4. Документаційне та діловодне забезпечення управління, електронний документообіг і цифрове адміністрування.	2/–	2/–	12/16
Тема 4. Проєктування та розвиток організаційних структур управління 1. Типи організаційних структур: лінійні, функціональні, дивізійні, матричні, проєктні, мережеві, адаптивні. 2. Методи та етапи організаційного проєктування; норма керованості, делегування повноважень, централізація і децентралізація. 3. Реструктуризація, реінжиніринг бізнес-процесів, аутсорсинг і аутстафінг. 4. Діагностика та оцінювання ефективності організаційної структури управління.	4/2	4/2	12/16
Тема 5. Управлінські рішення та інформаційно-аналітичне забезпечення менеджменту організації 1. Класифікація управлінських рішень; технологія їх розроблення, прийняття та реалізації. 2. Методи обґрунтування рішень в умовах визначеності, ризику та невизначеності: платіжна	2/–	4/2	12/16

матриця, дерево рішень, експертні та економіко-математичні методи. 3. Інформаційне забезпечення менеджменту; інформаційні системи управління (ERP, CRM, BI) та управлінська аналітика. 4. Контроль виконання рішень, зворотний зв'язок і відповідальність менеджера.			
Змістовий модуль 2. Управління функціональними підсистемами, розвитком та ефективністю організації			
Тема 6. Управління функціональними підсистемами організації 1. Операційний (виробничий) менеджмент: планування, організація та контроль операційної діяльності. 2. Управління маркетинговою та збутовою підсистемами організації. 3. Управління персоналом і адміністрування кадрових процесів. 4. Фінансово-економічна та інноваційна підсистеми; взаємоузгодження функціональних стратегій. 5. Управління фінансовими ресурсами та активами організації; обґрунтування інвестиційних (інноваційних) проєктів у діяльності підприємства.	4/2	2/—	12/16
Тема 7. Стратегічне управління організацією та управління її розвитком 1. Місія, бачення, цінності та система стратегічних цілей організації. 2. Стратегічний аналіз середовища: PESTEL-аналіз, SWOT-аналіз, модель п'яти сил М. Портера, портфельні матриці. 3. Розроблення, вибір та реалізація стратегії; збалансована система показників (BSC), система цілей OKR. 4. Управління змінами та організаційним розвитком; діагностика й подолання опору змінам. 5. Проєкти розвитку організацій та територіальних громад: обґрунтування, інвестиційне проектування та фінансове планування.	4/2	4/2	12/16
Тема 8. Ризик-менеджмент та антикризове управління організацією 1. Ризики діяльності організації: класифікація, ідентифікація, оцінювання та способи реагування. 2. Діагностика кризового стану підприємства та системи раннього попередження; моделі прогнозування банкрутства. 3. Антикризові програми; санація, реорганізація та ліквідація суб'єкта господарювання. 4. Управління безперервністю діяльності організації в умовах воєнного стану та зовнішніх шоків.	2/—	2/—	12/16

Тема 9. Організаційна культура, ділова етика та соціальна відповідальність в адмініструванні 1. Організаційна культура: типологія, діагностика, формування та підтримання. 2. Лідерство, влада та стилі керівництва в системі адміністрування. 3. Ділова етика, кодекси поведінки, комплаєнс і запобігання конфлікту інтересів. 4. Корпоративна соціальна відповідальність організації та нефінансова (ESG) звітність.	2/–	2/–	12/16
Тема 10. Оцінювання ефективності менеджменту організації та результативності адміністрування 1. Ефективність менеджменту: сутність, види, критерії та система показників. 2. Методичні підходи до оцінювання економічної, організаційної та соціальної ефективності управління. 3. Ключові показники результативності (KPI), бенчмаркінг, управлінський аудит, моделі досконалості EFQM та стандарти ISO 9001. 4. Обґрунтування напрямів підвищення ефективності системи менеджменту організації. 5. Методичні підходи до визначення ефективності та якості корпоративного управління в компаніях.	4/2	4/2	12/16
Разом	32/12	28/8	120/160

6. Система оцінювання навчальної дисципліни	
Загальна система оцінювання навчальної дисципліни	Система оцінювання 100-бальна. Підсумкова оцінка з дисципліни формується як сума балів поточного контролю (50 балів), що накопичуються протягом семестру, та балів підсумкового контролю – екзамену (50 балів). Накопичення балів здобувачем під час вивчення дисципліни проводиться у такому співвідношенні: – поточне оцінювання на практичних заняттях (усні та письмові відповіді, розв’язування ситуаційних завдань і розрахункових задач, кейси, презентації) – 30 балів; – дві модульні контрольні роботи – 10 балів (по 5 балів за кожен); – самостійна робота (індивідуальне аналітичне завдання та тестування в системі дистанційного навчання) – 10 балів; – екзамен – 50 балів. Шкала оцінювання: «Відмінно» (90–100 балів, А за шкалою ECTS) – здобувач демонструє повні і глибокі знання теоретико-методологічних засад менеджменту організацій та адміністрування, вільно оперує фаховою термінологією, самостійно й безпомилково виконує діагностику системи управління, обґрунтовує вибір організаційної структури та управлінських рішень, виявляє причинно-наслідкові зв’язки і робить практично значущі висновки; «Добре» (70–89 балів; за шкалою ECTS: 80–89 – В; 70–79 – С) – здобувач демонструє повні знання навчального матеріалу, вміє

	застосувати його до розв'язання конкретних завдань, проте допускає незначні пропуски фактичного матеріалу, окремі несуттєві помилки та неточності у розрахунках і формулюваннях; «Задовільно» (50–69 балів; за шкалою ECTS: 60–69 – D; 50–59 – E) – здобувач володіє більшою частиною фактичного матеріалу, але викладає його недостатньо послідовно й логічно, допускає істотні пропуски, не завжди правильно застосовує набуті знання до розв'язання практичних завдань, нечітко формулює основні положення; «Незадовільно» (менше 50 балів; за шкалою ECTS: 26–49 – FX; 1–25 – F) – здобувач не володіє достатнім рівнем необхідних знань, умінь і навичок, не оперує фаховою термінологією. Поточний контроль проводиться на кожному практичному занятті (здобувач повинен отримати чотири і більше оцінок) шляхом виконання завдань, отриманих у процесі навчання. Відвідування занять є важливою складовою навчання. Очікується, що всі здобувачі відвідають усі лекції і практичні заняття курсу. Здобувачі мають інформувати викладача про неможливість відвідати заняття. Якщо здобувач пропустив заняття без поважної причини та без відома викладача – він зобов'язується відпрацювати їх. У будь-якому випадку здобувачі зобов'язані дотримуватися усіх строків, визначених для виконання усіх видів робіт, передбачених курсом. Отримання додаткових балів за дисципліною можливе в разі виконання індивідуальних завдань, попередньо узгоджених з викладачем. Також за рішенням кафедри менеджменту і маркетингу здобувачам освіти, які брали участь у роботі конференцій, студентських наукових гуртків та проблемних груп, підготовці публікацій, а також були учасниками олімпіад і конкурсів, можуть присуджуватися додаткові бали (див. «Порядок організації та проведення оцінювання успішності здобувачів вищої освіти Карпатського національного університету імені Василя Стефаника»: https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/).
Вимоги до письмових робіт	Здобувач виконує дві модульні контрольні роботи (за змістовими модулями 1 і 2). Головна мета – перевірка ступеня засвоєння теоретичних положень курсу та вміння застосовувати їх до розв'язання практичних завдань. Здобувачі заочної форми навчання виконують модульну контрольну роботу у формі домашньої контрольної роботи та захищають її під час останнього практичного заняття. У разі відсутності здобувача з поважних причин під час написання модульної контрольної роботи йому надається можливість виконати цей вид роботи в межах індивідуально-консультативної роботи з викладачем або в межах визначеного викладачем практичного заняття. У межах самостійної роботи здобувачі виконують індивідуальне аналітичне завдання – розроблення проєкту вдосконалення системи менеджменту конкретної організації: діагностика чинної системи управління та організаційної структури, виявлення й структурування управлінських проблем, обґрунтування пропозицій щодо перепроєктування структури, регламентації процесів і розподілу повноважень, оцінювання очікуваної ефективності запропонованих рішень. Детальні вимоги описано у відповідних методичних рекомендаціях.
Практичні заняття	Практичне заняття проводиться з метою формування у здобувачів умінь і навичок з предмету, вирішення сформульованих завдань, їх перевірки та оцінювання. За метою і структурою практичні заняття є ланцюжком,

	який пов'язує теоретичне навчання і практичні навички з дисципліни, а також передбачає попередній контроль знань здобувачів. Основні форми роботи на практичних заняттях: аналіз кейсів діяльності вітчизняних та іноземних організацій, побудова й діагностика організаційних структур управління, розроблення положень про підрозділи та посадових інструкцій, моделювання бізнес-процесів, розв'язування задач з обґрунтування управлінських рішень (платіжна матриця, дерево рішень, експертні оцінки), проведення SWOT- і PESTEL-аналізу, формування системи KPI та збалансованої системи показників, ділові й рольові ігри «Засідання правління», «Управління змінами в організації». Оцінки за практичні заняття враховуються при виставленні підсумкової оцінки з дисципліни.
Самостійна робота	Загальний обсяг годин самостійної роботи, що відводиться на вивчення дисципліни «Менеджмент організацій і адміністрування», складає 120 год. для денної форми навчання та 160 год. – для заочної. Здобувачам пропонується опрацювання теоретичного матеріалу, нормативно-правових актів, аналітичних і статистичних джерел та виконання завдань, розміщених у Системі дистанційного навчання Карпатського національного університету імені Василя Стефаника (https://d-learn.pnu.edu.ua/). Окремим видом самостійної роботи є індивідуальне аналітичне завдання, метою якого є набуття практичних навичок діагностики системи менеджменту організації та обґрунтування напрямів її вдосконалення. Згідно з графіком навчального процесу в період контролю за самостійною роботою здобувач проходить тестування на платформі дистанційного навчання.
Методи навчання	Словесні методи навчання – лекція (у тому числі проблемна лекція та лекція-дискусія), пояснення, бесіда, робота з науковими та нормативно-правовими джерелами. Наочні методи навчання – ґрунтуються на візуальному сприйнятті інформації для полегшення вивчення навчального матеріалу (використання ілюстрацій, схем організаційних структур, карт бізнес-процесів, мультимедійних презентацій, відеоматеріалів). Інтерактивні методи навчання – ґрунтуються на принципі зворотного зв'язку, коли здобувач освіти отримує відповіді, зауваження та поради щодо певної проблематики від викладача чи однокласників; кейс-стаді, ділові та рольові ігри, групові дискусії, мозковий штурм, робота в малих групах. Практичні методи навчання – передбачають виконання аналітичних і розрахункових завдань та вправ, спрямованих на розвиток навичок практичного застосування знань (організаційне проєктування, обґрунтування управлінських рішень, оцінювання ефективності менеджменту). Інноваційні методи навчання – поєднують інтерактивні та комп'ютерні технології: компетентнісний підхід, використання інформаційно-комунікаційних технологій та діджитал-інструментів (інструменти Google, Mentimeter, засоби моделювання бізнес-процесів), робота з відкритими даними й аналітичними базами. Методи дистанційного навчання – ґрунтуються на використанні інформаційних технологій, у т. ч. університетської системи дистанційного навчання (https://d-learn.pnu.edu.ua) та платформ для

	організації відеоконференцій (Zoom Video Communications, Google Meet).
Умови допуску до підсумкового контролю	До складання екзамену допускаються здобувачі, які виконали всі види робіт, передбачені робочою програмою навчальної дисципліни (практичні заняття, дві модульні контрольні роботи, індивідуальне аналітичне завдання, тестування в системі дистанційного навчання), та набрали за результатами поточного контролю не менше 25 балів із 50 можливих.
Підсумковий контроль	Форма контролю: екзамен. Екзамен проводиться у письмовій (тестовій та/або комбінованій) формі. Екзаменаційний білет містить теоретичні питання, тестові завдання та практичне (аналітичне або ситуаційне) завдання. Максимальна кількість балів за екзамен – 50.

7. Політика курсу	
Академічна доброчесність	Дотримання академічної доброчесності засновується на ряді положень та принципів академічної доброчесності, що регламентують діяльність здобувачів вищої освіти та викладачів університету: – Кодекс честі Карпатського національного університету імені Василя Стефаника (нова редакція); – Положення про Комісію з питань етики та академічної доброчесності (нова редакція); – Положення про запобігання академічному плагиату (нова редакція); – Положення про запобігання академічному плагиату та іншим порушенням академічної доброчесності у навчальній та науково-дослідній роботі здобувачів освіти Карпатського національного університету імені Василя Стефаника; – Лист МОН України «До питання уникнення проблем і помилок у практиках забезпечення академічної доброчесності». Корисні посилання: – Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти: https://naqa.gov.ua/академічна-доброчесність/; – Ініціатива академічної доброчесності та якості освіти: https://academiq.org.ua/; – Закон України «Про запобігання корупції»: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18; – Вебіари «Академічна доброчесність»: https://academiq.org.ua/vebinari-akademichna-dobrochesnist/. Використання інструментів штучного інтелекту (напр., ChatGPT) під час виконання завдань дозволяється лише за умови обов'язкового зазначення факту такого використання та посилання на першоджерела; відповідальність за достовірність наведених даних несе здобувач.
Пропуски занять (відпрацювання)	Можливість і порядок відпрацювання пропущених здобувачем освіти занять регламентується «Положенням про порядок організації та проведення оцінювання успішності здобувачів вищої освіти Карпатського національного університету імені Василя Стефаника» (див. ст. 4). Ознайомитися з положенням можна за посиланням: https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/

Виконання завдання пізніше встановленого терміну	У разі виконання завдання здобувачем освіти пізніше встановленого терміну, без попереднього узгодження ситуації з викладачем, оцінка за завдання – «незадовільно», відповідно до «Положення про порядок організації та проведення оцінювання успішності здобувачів вищої освіти Карпатського національного університету імені Василя Стефаника» (див. ст. 4–5). Ознайомитися з положенням можна за посиланням: https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/
Невідповідна поведінка під час заняття	Невідповідна поведінка під час заняття регламентується рядом положень про академічну доброчесність (див. вище) та може призвести до відрахування здобувача вищої освіти «за порушення навчальної дисципліни і правил внутрішнього розпорядку вищого закладу освіти», відповідно до п. 14 «Відрахування студентів» «Положення про порядок переведення, відрахування та поновлення студентів вищих закладів освіти». Ознайомитися з положенням можна за посиланням: https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/
Додаткові бали	Отримання додаткових балів за дисципліною можливе в разі виконання індивідуальних завдань, попередньо узгоджених з викладачем. Перелік індивідуальних завдань міститься у робочій програмі курсу. Також за рішенням кафедри здобувачам, які брали участь у науково-дослідній роботі (роботі конференцій, студентських наукових гуртків та проблемних груп, підготовці публікацій), а також були учасниками олімпіад і конкурсів, можуть присуджуватися додаткові бали відповідно до «Положення про порядок організації та проведення оцінювання успішності здобувачів вищої освіти Карпатського національного університету імені Василя Стефаника».
Неформальна освіта	Можливість зарахування результатів неформальної освіти регламентується «Положенням про визнання результатів навчання, здобутих шляхом неформальної освіти в Карпатському національному університеті імені Василя Стефаника». Ознайомитися з положенням можна за посиланням: https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja До розгляду приймаються, зокрема, сертифікати онлайн-курсів з менеджменту, управління організаціями, лідерства та управління змінами (Prometheus, Coursera, EdEra, edX, програми бізнес-шкіл і тренінгових центрів).

8. Рекомендована література та інші джерела

Нормативно-правові акти:

1. Господарський кодекс України від 16.01.2003 р. № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15>
2. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 р. № 435-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15>
3. Кодекс законів про працю України від 10.12.1971 р. № 322-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08>
4. Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю: Закон України від 06.02.2018 р. № 2275-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2275-19>
5. Про акціонерні товариства: Закон України від 27.07.2022 р. № 2465-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2465-20>
6. Про адміністративну процедуру: Закон України від 17.02.2022 р. № 2073-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2073-20>

Базова література:

1. Менеджмент організацій: підручник / за ред. Л. І. Федулової. Київ: Либідь.
2. Осовська Г. В., Осовський О. А. Менеджмент організацій: підручник. Київ: Кондор.
3. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Теоретичні та прикладні засади менеджменту: навч. посібник. Львів: Вид-во НУ «Львівська політехніка».
4. Новіков Б. В., Сініок Г. Ф., Круш П. В. Основи адміністративного менеджменту: навч. посібник. Київ: Центр учбової літератури.
5. Мостенська Т. Л., Новак В. О., Луцький М. Г., Ільєнко О. В. Менеджмент: підручник. Київ: Кондор.
6. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: підручник. Київ: КНЕУ.
7. Мала Н. Т., Гальків Л. І. Менеджмент організацій: теорія і практика: навч. посібник. Львів: Вид-во НУ «Львівська політехніка».

Іноземні джерела:

1. Robbins S. P., Coulter M. Management. Harlow: Pearson Education.
2. Daft R. L. Organization Theory and Design. Boston: Cengage Learning.
3. Mintzberg H. Structure in Fives: Designing Effective Organizations. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
4. Kotter J. P. Leading Change. Boston: Harvard Business Review Press.
5. Kaplan R. S., Norton D. P. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Boston: Harvard Business School Press.
6. Schein E. H., Schein P. Organizational Culture and Leadership. Hoboken: Wiley.

Стандарти та методичні документи:

1. ДСТУ ISO 9001:2015. Системи управління якістю. Вимоги. Київ: ДП «УкрНДНЦ».
2. ДСТУ ISO 31000:2018. Менеджмент ризиків. Принципи та настанови. Київ: ДП «УкрНДНЦ».
3. ДСТУ ISO 26000:2019. Настанова щодо соціальної відповідальності. Київ: ДП «УкрНДНЦ».
4. EFQM Model. Brussels: European Foundation for Quality Management. URL: <https://efqm.org>

Інформаційні ресурси:

1. Офіційний вебпортал Верховної Ради України (законодавство). URL: <https://zakon.rada.gov.ua>
2. Державна служба статистики України. URL: <https://ukrstat.gov.ua>
3. Міністерство економіки України. URL: <https://me.gov.ua>
4. Урядовий портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua>
5. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua>
6. Наукова бібліотека КНУ імені Василя Стефаника. URL: <http://lib.pnu.edu.ua/>
7. Наукометричні бази даних Scopus (<https://www.scopus.com>) та Web of Science (<https://www.webofscience.com>).
8. Harvard Business Review. URL: <https://hbr.org>
9. Система дистанційного навчання КНУ імені Василя Стефаника. URL: <https://d-learn.pnu.edu.ua/>

Викладач _____ Олена ЗВАРИЧ
(підпис)

Гарант освітньо-професійної програми,
д.е.н., професор _____ Олег ТКАЧ