

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ  
КАФЕДРА ПІДПРИЄМНИЦТВА, МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ ТА ЛОГІСТИКИ

**ЗАТВЕРДЖУЮ**  
Декан факультету менеджменту  
І.Г. Шавкун  
«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2017 р.

**«МЕНЕДЖМЕНТ-КОНСАЛТИНГ»**

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

підготовки магістра

спеціальності 073 «Менеджмент»

Освітньо-професійна програма «Менеджмент організацій і адміністрування»

**Укладач**

к. е. н., доцент Шишкін В.О.

Обговорено та ухвалено  
на засіданні кафедри менеджменту органі-  
зацій та логістики

Ухвалено науково-методичною радою  
факультету менеджменту

Протокол №\_\_ від “\_\_” \_\_\_\_\_ 2017 р.  
Завідувач кафедри \_\_\_\_\_ Бухаріна Л. М.  
(підпис) (ініціали, прізвище)

Протокол №\_\_ від “\_\_” \_\_\_\_\_ 201\_\_ р.  
Голова науково-методичної ради факульте-  
ту \_\_\_\_\_  
(підпис) (ініціали, прізвище)

## 1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, напрям підготовки, рівень вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів – 4	Галузь знань <u>07 Управління і адміністрування</u>	За вибором	
Розділів – 2	Спеціальність <u>073 Менеджмент</u>	Цикл дисциплін професійної підготовки	
Загальна кількість годин – 120		Рік підготовки:	
Тижневих годин для денної форми навчання: 3 аудиторних – 34 самостійної роботи студента – 86	Освітньо-професійна програма <u>Менеджмент організацій і адміністрування</u>	2-й	2-й
		Лекції	
		22 год.	8 год.
	Рівень вищої освіти: <b>магістерський</b>	Практичні	
		12 год.	4 год.
		Самостійна робота	
86 год.		108 год.	
Вид підсумкового контролю:		залік	

## 2. Мета та завдання навчальної дисципліни

**Мета** навчального курсу «Менеджмент-консалтинг» – розкрити можливості управлінського консалтингу і розробити рекомендації щодо ефективного використання його потенціалу в розвитку реального бізнесу.

**Завдання** навчальної дисципліни:

- розкрити зміст консалтингової діяльності та необхідність цієї діяльності для планування і організації успішного бізнесу;
- розглянути умови успішного консультування;
- усвідомити технологію надання консалтингових послуг;
- набути навичок підготовки і проведення консалтингової діяльності.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен

**знати:**

- суттєвості стратегічного і оперативного консалтингу;
- об'єкти консалтингу для ефективного управління ними;
- концепції управлінського обліку як основи консалтингу;
- процес бюджетування на підприємстві для обґрунтування майбутніх шляхів його розвитку;
- основи консалтингу інвестиційних проектів;
- прийоми аналітичного та інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень;
- організаційно-методичні основи впровадження;
- теоретичні основи управлінського консультування;
- завдання і методи управлінського консультування;
- можливості і обмеження консультування як виду професійної діяльності;

- процедуру пошуку і вибору консультаційної організації;
- методи оцінки результативності консультування;

**вміти:**

- використовувати отримані знання для здійснення консультаційної діяльності;
- аналізувати пропозиції консультантів;
- формувати умови консультаційних кейсів;
- встановлювати необхідні консультативні відносини;
- використовувати на практиці рекомендації консультантів;
- визначати орієнтацію, цілі та головні завдання стратегічного консалтингу;
- визначати мету та завдання оперативного консалтингу;
- користуватися інструментами стратегічного та оперативного консалтингу;
- визначати витрати і центри відповідальності відповідно до класифікаційних груп;
- встановлювати види витрат для калькуляції і визначення фінансових результатів, для прийняття управлінських рішень та для контролю і регулювання;
- застосовувати сучасні методи обліку та калькулювання за прямими витратами та за видами діяльності;
- організовувати бюджетний контроль і управління на підприємстві;
- виявляти критерії оцінки інвестиційних проектів і застосовувати їх;
- вибирати пріоритетні інвестиційні проекти;
- збирати та обробляти первинну інформацію, необхідну для прийняття управлінських рішень.

Згідно з вимогами освітньо-професійної програми студенти повинні досягти таких результатів навчання (компетентностей):

<b>Інтегральна компетентність</b>	Здатність розв'язувати типові спеціалізовані задачі у процесі навчання, що передбачає застосування вивчених положень і методів науки і характеризується певною невизначеністю умов
<b>Загальні компетентності</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.</li> <li>2. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій.</li> <li>3. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні</li> <li>4. Здатність генерувати нові ідеї (креативність)</li> <li>5. Вміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми</li> <li>6. Здатність приймати обґрунтовані рішення</li> <li>7. Здатність розробляти та управляти проектами</li> <li>8. Організація власної діяльності як складової колективної діяльності</li> <li>9. Оцінювання і прогнозування політичних, економічних, соціальних подій та явищ</li> <li>10. Вирішення соціально-економічних і політичних проблем з урахуванням загальнолюдських цінностей, норм поведінки і моралі в державних, виробничих, міжособистих та суспільних відносинах</li> </ol>
<b>Спеціальні (фахові, предметні) компетентності</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Здатність застосовувати знання про сучасні досягнення в предметній області</li> <li>2. Володіння основами проектування, експлуатації та технічного обслуговування об'єктів та систем</li> <li>3. Володіння основними способами і засобами інформаційної взаємодії, отримання, зберігання, переробки, інтерпретації інформації</li> <li>4. Володіння навичками роботи з інформаційно-комунікаційними технологіями, здатність до сприйняття і методичного узагальнення інформації, постановки мети і вибору шляхів її досягнення</li> <li>5. Здатність використовувати навички роботи з комп'ютером та знання й уміння в галузі сучасних інформаційних технологій для рішення</li> </ol>

	<p>експериментальних і практичних завдань</p> <p>6. Здатність використовувати знання, уміння й навички в галузі теорії й практики управління, автоматизації технологічними процесами промисловості</p> <p>7. Здатність ефективно брати участь в груповій роботі на основі знання процесів групової динаміки і принципів формування команди</p> <p>8. Здатність виявляти інформацію, необхідну для прийняття рішень, при отриманні зворотного зв'язку в професійній діяльності</p> <p>9. Володіння методикою побудови організаційно-управлінських моделей</p> <p>10. Уміння організувати свою працю</p> <p>11. Здатність породжувати нові ідеї, знаходити підходи до їх реалізації</p> <p>12. Здатність застосовувати наявні технології і методи кадрової роботи</p>
--	---

### **Міждисциплінарні зв'язки.**

Вивчення курсу «Менеджмент-консалтинг» базується на знанні студентами циклу фундаментальних та професійно-орієнтованих дисциплін (основи менеджменту; економіка; економічна теорія; організаційна поведінка, управління персоналом, дослідження систем управління, розробка управлінського рішення, стратегічний, банківський, фінансовий, виробничий і інноваційний менеджмент, управління якістю, антикризове управління, маркетинг, логістика та інші), цілеспрямованої роботи над вивченням спеціальної літератури, активної роботи на лекціях та практичних заняттях, самостійної роботи.

## **3. Програма навчальної дисципліни**

### **Розділ 1. Основні поняття про управлінське консультування**

#### ***Тема 1. Сутність та еволюція консалтингу***

Управлінське консультування як процес, служба, бізнес. Поняття ділових або бізнес-послуг, їхні функції і значення. Поняття консультаційної діяльності. Особливості консультаційної послуги як товару. Характерні риси управлінського консультування: професійна допомога керівникам організацій, дорадча служба, незалежна консультаційна служба. Управлінське консультування в західних країнах. Управлінське консультування у країнах східної Європи.

#### ***Тема 2. Характеристика ринку управлінського консультування за кордоном і в Україні***

Ринок управлінського консультування за кордоном. Поняття малої, середньої і великої консалтингової компанії. Ринок консалтингових послуг в Україні. Спрямованість ринку. Необхідність вивчення основ управлінського консультування в умовах розвитку ринкової економіки в Україні. Класифікація консультаційних послуг в Україні. Попит на консультаційні послуги у світі й в Україні.

#### ***Тема 3. Причини попиту на консалтингові послуги і популярності професії консультанта з управління***

Економія коштів. Особливі знання і навички консультантів. Дефіцит часу у співробітників організації. Безсторонній погляд з боку. Обґрунтування рішень, вже прийнятих керівництвом організації. Навчання шляхом консультування. Складність структури організації (бізнесу). Попит на консалтингові послуги залежно від етапу економічного циклу. Роль бар'єрів входу в консалтинговий бізнес. Попит на консультантів в організаціях, яким потрібні висококваліфіковані спеціалісти.

#### ***Тема 4. Консультанти-універсали і спеціалісти. Вимоги до консультанта з управління***

Консультанти-універсали. Консультанти-спеціалісти. Вимоги до консультантів з управління: технічні навички, навички міжособистісного спілкування, консалтингові навички. Основні методологічні підходи до консультування. Стадії консультаційного процесу. Технічне

завдання. Технічна та фінансова пропозиція консультанта. Консультаційний проект та його етапи.

### ***Тема 5. Базові цінності організації і проблеми організації з позиції консалтингу***

Поняття керованості організації. Інноваційність організації. Клієнтність організації. Проблеми у побудові організації. Проблеми в організаційних відносинах. Проблеми в управлінських рішеннях. Методи рішення управлінських проблем. Реструктуризація. Реінженіринг. Менеджмент-аудит. Бенчмаркінг. Аутосорсінг. Даунсайзінг. Комплексне керування якістю. Організаційні інтервенції. Методи консультування, спрямовані на розв'язання конфліктів. Види конфліктів в організації.

## **Розділ 2. Консалтинг як процес, професійна служба, бізнес**

### ***Тема 6. Особливості взаємодії консультанта з клієнтом, консалтинговий проект***

Взаємодія консультанта з клієнтом як спеціаліста, виконавця, партнера. Причини необхідності співробітництва консультанта з клієнтом. Типові правила поведінки клієнта і консультанта при виконанні консалтингового проекту. Життєвий цикл і етапи консалтингового проекту. Підготовчий етап консалтингового проекту (перший контакт з клієнтом, попередній діагноз проблеми, планування завдання, пропозиції клієнту, контракт на консультування). Постановка діагнозу проблеми організації (опис проблеми, збирання та аналіз інформації, подання проміжного звіту). Планування змін в організації. Упровадження консалтингового проекту. Завершення консалтингового проекту.

### ***Тема 7. Консультування і зміни в організації***

Характер змін в організації. Причини опору змінам. Основні види змін в організації: незаплановані зміни, планові зміни, нав'язані зміни, зміни з участю персоналу, зміни з використанням переговорів. Управління процесом змін в організації. Діагностика та методи, що застосовуються при діагностичному дослідженні. Розробка рішень та формулювання рекомендацій щодо змін у клієнтній організації. Впровадження рішень. Види та зміст звітів консультантів. Вихід консультанту із консультаційного проекту.

### ***Тема 8. Структура консультаційної служби, професійна діяльність консалтингових компаній і асоціацій***

Консалтингові компанії (малі, середні, великі). Внутрішні консультанти. Окремі (індивідуальні) консультанти. Консультуючі викладачі. Стратегія консалтингових компаній. Правові форми консалтингового бізнесу. Типова організаційна структура консалтингової компанії. Управління виконанням консалтингового проекту. Відбір кадрів в консалтингову компанію. Навчання консультантів у консалтингових компаніях. Організаційна культура в консалтингових компаніях. Професійні консалтингові асоціації. Українські асоціації консультантів. Етичні норми і стандарти практичної діяльності консалтингових компаній.

### ***Тема 9. Маркетинг у сфері консалтингу***

Імідж консультанта. Способи набуття досвіду, який потрібен консультанту. Рекомендації клієнтів — ознака високого іміджу консультанта. Види маркетингу консалтингових послуг: публікації книг, статей, брошур; реклама у засобах масової інформації; заходи PR; торгові ярмарки та виставки; презентації; контакти без попередження (попередній маркетинговий лист, візити без попередження, телефон-ні розмови).

### ***Тема 10. Стратегія ціноутворення консалтингових послуг та фінансове планування консалтингової діяльності***

Безкоштовні та платні консалтингові послуги. Чинники, від яких залежить ціноутворення консалтингових послуг. Визначення ціни консалтингових послуг: планування від потреб, планування від клієнта. Види оплати консалтингових послуг: погодинна, фіксована, за одну людину, за фактом виконання робіт, відсоток від результату. Фінансове планування в консалтингових компаніях. Фінансове планування окремих консультантів.

#### 4. Структура навчальної дисципліни

Назви тематичних розділів і тем	Кількість годин							
	денна форма				заочна форма			
	усього	у тому числі			усього	у тому числі		
		л	пр.	сам. роб.		л	пр.	сам. роб.
1	2	3	4	5	6	7	8	9
<b>Розділ 1. Назва</b>								
Тема 1. Сутність та еволюція консалтингу	11	2	1	8	12,5	0,5	-	12
Тема 2. Характеристика ринку управлінського консультування за кордоном і в Україні	11	2	1	8	11	0,5	0,5	10
Тема 3. Причини попиту на консалтингові послуги і популярності професії консультанта з управління	11	2	1	8	11,5	1	0,5	10
Тема 4. Консультанти-універсали і спеціалісти. Вимоги до консультанта з управління	11	2	1	8	11,5	1	0,5	10
Тема 5. Базові цінності організації і проблеми організації з позиції консалтингу	14	2	2	10	13,5	1	0,5	12
Разом за розділом 1	58	10	6	42	60	4	2	54
<b>Розділ 2. Консалтинг як процес, професійна служба, бізнес</b>								
Тема 6. Особливості взаємодії консультанта з клієнтом, консалтинговий проєкт	11	2	1	8	12,5	0,5	-	12
Тема 7. Консультування і зміни в організації	11	2	1	8	11	0,5	0,5	10
Тема 8. Структура консультативної служби, професійна діяльність консалтингових компаній і асоціацій	11	2	1	8	11,5	1	0,5	10
Тема 9. Маркетинг у сфері консалтингу	13	2	1	10	11,5	1	0,5	10
Тема 10. Стратегія ціноутворення консалтингових послуг та фінансове планування консалтингової діяльності	16	4	2	10	13,5	1	0,5	12
Разом за розділом 2	62	12	6	44	60	4	2	54
<b>Усього годин</b>	<b>120</b>	<b>22</b>	<b>12</b>	<b>86</b>	<b>120</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>108</b>

## 5. Теми лекційних занять

№ теми в/прогр.	Назва теми	Кількість годин д.в.	Кількість годин з.в
1	Сутність та еволюція консалтингу	2	0,5
2	Характеристика ринку управлінського консультування за кордоном і в Україні	2	0,5
3	Причини попиту на консалтингові послуги і популярності професії консультанта з управління	2	1
4	Консультанти універсали і спеціалісти. Вимоги до консультанта з управління	2	1
5	Базові цінності організації і проблеми організації з позиції консалтингу	2	1
6	Особливості взаємодії консультанта з клієнтом, консалтинговий проект	2	0,5
7	Консультування і зміни в організації	2	0,5
8	Структура консультативної служби, професійна діяльність консалтингових компаній і асоціацій	2	1
9	Маркетинг у сфері консалтингу	2	1
10	Стратегія ціноутворення консалтингових послуг та фінансове планування консалтингової діяльності	4	1
<b>Разом</b>		<b>22</b>	<b>8</b>

## 6. Теми практичних занять

№ теми в/прогр.	Назва теми	Кількість годин д.в.	Кількість годин з.в
1	Сутність та еволюція консалтингу	1	-
2	Характеристика ринку управлінського консультування за кордоном і в Україні	1	0,5
3	Причини попиту на консалтингові послуги і популярності професії консультанта з управління	1	0,5
4	Консультанти універсали і спеціалісти. Вимоги до консультанта з управління	1	0,5
5	Базові цінності організації і проблеми організації з позиції консалтингу	2	0,5
6	Особливості взаємодії консультанта з клієнтом, консалтинговий проект	1	-
7	Консультування і зміни в організації	1	0,5
8	Структура консультативної служби, професійна діяльність консалтингових компаній і асоціацій	1	0,5
9	Маркетинг у сфері консалтингу	1	0,5
10	Стратегія ціноутворення консалтингових послуг та фінансове планування консалтингової діяльності	2	0,5
<b>Разом</b>		<b>12</b>	<b>4</b>

## 7. Самостійна робота

№ теми в/прогр.	Назва теми	Кількість годин д.в.	Кількість годин з.в
1	Сутність та еволюція консалтингу	8	12
2	Характеристика ринку управлінського консультування за кор-	8	10

	доном і в Україні		
3	Причини попиту на консалтингові послуги і популярності професії консультанта з управління	8	10
4	Консультанти універсали і спеціалісти. Вимоги до консультанта з управління	8	10
5	Базові цінності організації і проблеми організації з позиції консалтингу	10	12
6	Особливості взаємодії консультанта з клієнтом, консалтинговий проект	8	12
7	Консультування і зміни в організації	8	10
8	Структура консультаційної служби, професійна діяльність консалтингових компаній і асоціацій	8	10
9	Маркетинг у сфері консалтингу	10	10
10	Стратегія ціноутворення консалтингових послуг та фінансове планування консалтингової діяльності	10	12
<b>Разом</b>		<b>86</b>	<b>108</b>

### 8. Види контролю і система накопичення балів

	Вид контрольного заходу	Кількість контрольних заходів	Кількість балів за 1 захід	Усього балів	Кількість контрольних заходів	Кількість балів за 1 захід	Усього балів
		Денне відділення			Заочне відділення		
<b>1</b>	Виконання завдань до практичних занять, відповідно робочої програми навчальної дисципліни, що передбачає проведення дослідження за запропонованими викладачем та робочою програмою навчальної дисципліни питаннями: попередню теоретичну підготовку до навчального матеріалу практичного заняття, збір фактичного матеріалу для його узагальнення, систематизації та аналізу. Терміни виконання – у межах підготовки до практичних занять	6	1	<b>6</b>	4	1	<b>4</b>
<b>2</b>	Презентація й обговорення результатів, отриманих в ході виконання практичних завдань, відповідно робочої програми навчальної дисципліни, що передбачає виступ із результатами дослідження рекомендованих джерел, виконаного студентом під час підготовки до практичного заняття, обговорення їх за участю студентів навчальної групи,	6	2	<b>12</b>	4	2	<b>8</b>



	розв'язування проблемних питань, контрольних задач та навчальних кейсів за тематикою обговорюваного завдання. Терміни виконання – у межах проведення практичних занять						
<b>3</b>	Самостійне проходження тесту за матеріалом <b>Розділу 1</b> у системі електронного забезпечення навчання ЗНУ <b>Moodle</b> (за умови виконання тесту не менше, ніж на 85%. Кількість спроб не враховується. Час не обмежено)	1	10	<b>10</b>	1	12	<b>12</b>
<b>4</b>	Контрольне тестування за результатом вивчення матеріалу <b>Розділу 1</b> (проводиться по завершенні вивчення <b>Теми 5</b> в письмовій формі)	1	11	<b>11</b>	1	12	<b>12</b>
<b>5</b>	Самостійне проходження тесту за матеріалом <b>Розділу 2</b> у системі електронного забезпечення навчання ЗНУ <b>Moodle</b> (за умови виконання тесту не менше, ніж на 85%. Кількість спроб не враховується. Час не обмежено)	1	10	<b>10</b>	1	12	<b>12</b>
<b>6</b>	Контрольне тестування за результатом вивчення матеріалу <b>Розділу 2</b> (проводиться по завершенні вивчення <b>Теми 10</b> в письмовій формі)	1	11	<b>11</b>	1	12	<b>12</b>
<b>7</b>	<b>Вирішення контрольних ситуативних задач та навчальних кейсів</b>		15			15	
	<b>Контрольне тестування за вивченим матеріалом курсу (проводиться по завершенню вивчення курсу у письмовій формі)</b>	1	25	<b>40</b>	1	25	<b>40</b>
<b>Усього</b>		<b>17</b>		<b>100</b>	<b>13</b>		<b>100</b>

### Шкала оцінювання: національна та ECTS

ЗА ШКАЛОЮ ECTS	За шкалою університету	За національною шкалою	
		Екзамен	Залік
A	90 – 100 (відмінно)	55 (відмінно)	Зараховано
B	85 – 89 (дуже добре)	4 (добре)	

C	75 – 84 (добре)	3 (задовільно)	
D	70 – 74 (задовільно)		
E	60 – 69 (достатньо)		
FX	35 – 59 (незадовільно – з можливістю повторного складання)	2 (незадовільно)	Не зараховано
F	1 – 34 (незадовільно – з обов'язковим повторним курсом)		

## 9. Рекомендована література

### Основна:

1. Антошкіна Л. І. Методологія економічних досліджень : підручник / Л. І. Антошкіна, Д. М. Стеченко. – К. : Знання, 2015. – 311 с.
2. Березівський П. С., Михалюк Н. І., Балаш Л. Я та ін. Планування діяльності підприємств : навч. посіб. / [П. С. Березівський, Н. І. Михалюк, Л. Я. Балаш та ін.; за редакцією Н. І. Михалюк. – Львів : “Новий Світ – 2000”, 2015. – 620 с.
3. Березін О. В. Управління проектами : навч. посіб. / О. В. Березін, М. Г. Безпарточний. – Суми : Університетська книга, 2014. – 272 с.
4. Бех В. П. Фірма в дискурсі організмової ідеї : монографія / В. П. Бех, А. В. Гащенко. – Суми : Університетська книга, 2015. – 376 с.
5. Блинов А.О., Дресвянников В.А. Управленческое консультирование: Учебник для магистров. – М.: Дашков и К°, 2013. – 212 с.
6. Блюмин А.М. Информационный консалтинг: теория и практика консультирования: Учебник для бакалавров. – М.: Дашков и К°, 2013. – 364 с.
7. Бондар М. І. Звітність підприємства : навч. посіб. / М. І. Бондар. – К.: ЦУЛ, 2015. – 570 с.
8. Дудин М.Н., Лясников Н.В., Сенин А.С., Сидоренко В.Н., Высоцкая Н.В., Никишина И.В., Фролова Е.Е. Управленческое консультирование: учебно-методическое пособие. М.: Издательство «Элит», 2016. – 320 с.
9. Ілляшенко С. М. Інноваційний менеджмент : підручник / С. М. Ілляшенко. – Суми : Університетська книга, 2015. – 334 с.
10. Маркетинг і менеджмент інноваційного розвитку : монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. С.М. Ілляшенка. – Суми : Університетська книга, 2015. – 728 с.
11. Череп А. В. Інноваційний менеджмент : підручник / Череп А. В., Пуліна Т. В., Череп О. Г. – К.: Кондор, 2014. – 452 с.
12. Шарков Ф.И. Коммуникология. Коммуникационный: учебное пособие/ Шарков Ф.И. – М.: Дашков и К, 2018. – 408 с.

### Додаткова:

1. Бондар-Підгурська О. В. Ділове адміністрування (корпоративне управління) : навч. посіб. / О. В. Бондар-Підгурська, А. О. Глебова. – К. : Ліра-К, 2015. – 448с.
2. Бурковська А. В. Маркетинговий аудит : навч. посіб. / А. В. Бурковська. – К. : ЦУЛ, 2014. – 208 с.
3. Верига Ю. А. Облік і звітність суб'єктів малого підприємництва : навч. посіб. / Ю. А. Верига. – К. : ЦУЛ, 2014. – 264 с.
4. Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком : навч. посіб. / С. М. Ілляшенко. – Суми : Університетська книга, 2015. – 324 с.

5. Косач І. А. Ділове адміністрування: менеджмент організацій та управління змінами. Навчальний посібник / І. А. Косач, Л. С. Ладонько, І. В. Калінько. – К.: Кондор-Видавництво, 2014. – 217 с.
6. Кочубей Р. В. Предпринимательские структуры в изменяющейся среде: проблемы адаптации : монографія / Р. В. Кочубей. – Суми : Університетська книга, 2015. – 540 с.
7. Логачова Л. М. Управління проектами : навч. посіб. / Л. М. Логачова, О. В. Логачова. – Суми : Університетська книга, 2015. – 208 с.
8. Марущак С. М. Оцінка та управління підприємницькими ризиками : навч. посіб. / С. М. Марущак, Г. В. Єфімова, О. В. Пашенко. – Херсон : Олді-плюс, 2014 – 296 с.
9. Менеджмент : навч. посіб. / [Г. Є. Мошек, М. М. Ковальчук, Ю. В. Поканевич, та ін.]; за заг. редакція Г. Є. Мошека. – К. : Ліра-К, 2015. – 550 с.
10. Менеджмент громадських організацій : вибрані питання теорії та практики : навч. посіб. / [Балацький О. Ф., Теліженко О. М., Мішенін Є. В. та ін.]; за заг. ред. О. Ф. Балацького, О. М. Теліженка, О. А. Лук'янихіної. – Суми : Університетська книга, 2015. – 366 с.
11. Осовська Г. В. Менеджмент : підручник / Г. В. Осовська, О. А. Осовський. - К. : Кондор-Видавництво, 2015. – 563 с.
12. Осовська Г. В. Менеджмент організацій : підручник / Г. В. Осовська, Л. Ц. Масловська, О. А. Осовський. – К.: Кондор-Видавництво, 2014. – 366 с.
13. Палеха Ю. І. Менеджмент персоналу : навч. посіб. / Ю. І. Палеха. – К. : Ліра-К. – 2015. – 346 с.
14. Птащенко Л. Корпоративные финансы : учеб. пособие / Л. Птащенко. – К. : ЦУЛ, 2015. – 272 с.
15. Старченко Г. В. Операційний менеджмент : навч. посіб. / Г. В. Старченко, І. В. Калінько, І. А. Косач. - К. : Кондор-Видавництво, 2015. - 264 с.
16. Стельмах В. С. Контроль: інспектування, аудит, банківський нагляд : монографія / В. С. Стельмах, А. О. Єпіфанов, І. В. Сало. – Суми : Університетська книга, 2015. – 432 с.
17. Управління фінансами суб'єктів господарювання : практикум : навч. посіб. / А. П. Вожжов, С. В. Сорокіна, І. В. Колесова та ін.; за ред. А. П. Вожжова. – К. : Знання, 2014. – 324 с.
18. Чевганова В. Я. Проектний аналіз / Чевганова В. Я. – К. : ЦУЛ, 2014. – 258 с.

### **Інформаційні ресурси:**

1. Вища освіта та Болонський процес. Національний Темпус/Еразмус офіс в Україні [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://tempus.org.ua/uk/vyshha-osvita-ta-bolonskyj-proces.html>
2. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>
3. Кабінет Міністрів України. Урядовий портал [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.kmu.gov.ua>
5. Международный технический журнал «Мир техники и технологий» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.mtt.com.ua/>
6. Міністерство економічного розвитку і торгівлі. Офіційний веб-сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.me.gov.ua>
7. Міністерство освіти і науки України. Офіційний веб-сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.mon.gov.ua>
8. Науково-практичний журнал «Менеджмент сьогодні» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://grebennikon.ru/journal-6.html>
9. Офіційний портал Верховної Ради України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.rada.gov.ua/](http://www.rada.gov.ua/)
10. Президент України. Офіційне інтернет-представництво [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.president.gov.ua>

11. ЮНЕСКО. Офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.unesco.org>

12. Web-журнал «Інтелектус» - «ПАТЕНТБЮРО» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.patent.net.ua/intellectus/ua.html>

Погоджено  
з навчальним відділом

\_\_\_\_\_

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_

