

Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини  
НН інститут економіки та бізнес-освіти  
Кафедра маркетингу, менеджменту та управління бізнесом

*«ЗАТВЕРДЖУЮ»*  
Завідувач кафедри  
Подзігун С. М.  
«27» липня 2022 року

## ***РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ***

### **ОК.27 АДМІНІСТРАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»

Спеціальність 073 Менеджмент

Освітня програма Освітньо-професійна програма  
Першого (бакалаврського) рівня

Робоча програма «Адміністративний менеджмент» для здобувачів вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент

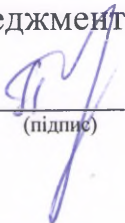
Розробник:

**Богашко О. Л.**, к. е. н., доцент кафедри маркетингу, менеджменту та управління бізнесом Уманського державного педагогічного університету імені Павла Тичини

Робочу програму схвалено на засіданні кафедри маркетингу, менеджменту та управління бізнесом

Протокол № 13 від «27» липня 2022 року

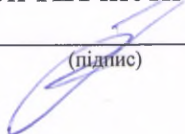
Завідувач кафедри маркетингу, менеджменту та управління бізнесом

  
 \_\_\_\_\_ (підпис) (Подзігун С. М.)  
 \_\_\_\_\_ (прізвище та ініціали)

Робочу програму розглянуто та затверджено на засіданні науково-методичної комісії НН інституту економіки та бізнес-освіти

Протокол № 1 від «29» липня 2022 року

Голова науково-методичної комісії НН інституту економіки та бізнес-освіти

  
 \_\_\_\_\_ (підпис) (Пачева Н. О.)  
 \_\_\_\_\_ (прізвище та ініціали)

Пролонговано

на 20\_\_ / 20\_\_ н.р. \_\_\_\_\_ (підпис) \_\_\_\_\_ (прізвище та ініціали) «\_\_» \_\_ 20\_\_ р., протокол № \_\_

на 20\_\_ / 20\_\_ н.р. \_\_\_\_\_ (підпис) \_\_\_\_\_ (прізвище та ініціали) «\_\_» \_\_ 20\_\_ р., протокол № \_\_

на 20\_\_ / 20\_\_ н.р. \_\_\_\_\_ (підпис) \_\_\_\_\_ (прізвище та ініціали) «\_\_» \_\_ 20\_\_ р., протокол № \_\_

на 20\_\_ / 20\_\_ н.р. \_\_\_\_\_ (підпис) \_\_\_\_\_ (прізвище та ініціали) «\_\_» \_\_ 20\_\_ р., протокол № \_\_

## 1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Характеристика дисципліни за формами навчання	
	денна	заочна
Вид дисципліни (обов'язкова чи вибіркова)	обов'язкова	обов'язкова
Мова викладання, навчання та оцінювання	українська	українська
Загальний обсяг у кредитах ЄКТС / годинах	5 / 150	5 / 150
Курс	III	III
Семестр	6	6
Кількість змістових модулів із розподілом	16	16
Обсяг кредитів	5	5
Обсяг годин, у тому числі:	150	150
Аудиторні	72	20
Лекційні	36	10
Семінарські / Практичні	36	10
Лабораторні	-	-
Самостійна робота	78	130
Індивідуальні завдання	-	-
Форма семестрового контролю	екзамен	екзамен

## 1. Мета й завдання навчальної дисципліни

**Мета:** формування у здобувачів вищої освіти сучасного мислення та спеціальних знань у галузі адміністративного менеджменту, розкриття сучасних наукових концепцій, понять, методів та технологій підвищення ефективності управління організаційними структурами, завдяки правильному використанню менеджерами різних рівнів принципів та інструментів адміністрування, створення цілісної системи адміністративного управління організацією.

*Предметом* вивчення навчальної дисципліни є дослідження теоретичних та практичних особливостей адміністративного менеджменту в сучасних умовах господарювання.

**Завдання дисципліни:** вивчення термінологічної бази з адміністративного менеджменту; обґрунтування ролі адміністрації та менеджера-адміністратора в системі адміністративного менеджменту; вивчення функцій та процесу адміністративного управління; формування вмінь щодо планування та організування адміністративної роботи; обґрунтування вибору форм і методів адміністративного впливу на підлеглих; вивчення форм адміністративного контролювання та регулювання діяльності; формування інформаційно-адміністративного забезпечення роботи організації.

## 3. Результати навчання за дисципліною

### Очікувані результати навчання

#### *Інтегральна компетентність*

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

#### *Загальні компетентності*

ЗК4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.

ЗК5. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.

ЗК9. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.

ЗК10. Здатність до проведення досліджень на відповідному рівні.

ЗК11. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ЗК12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

#### *Фахові компетентності спеціальності*

ФК7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.

ФК13. Розуміти принципи і норми права та використовувати їх у професійній діяльності.

#### *Програмні результати навчання*

ПРН12. Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації.

ПРН15. Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності.

ПРН16. Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.

ПРН17. Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера.

Дисципліна «Адміністративний менеджмент» базується на знаннях з таких нормативних дисциплін, як «Менеджмент», «Теорія організації», «Соціальний менеджмент», «Кадровий менеджмент» та ін.

Основою інформаційно-методичного забезпечення самостійної роботи студентів є рекомендована з дисципліни навчальна і методична література.

#### **4. Програма навчальної дисципліни**

##### **Змістовий модуль 1. Теоретико-методичні засади адміністративного менеджменту**

###### **Тема 1. Теоретичні основи адміністративного менеджменту**

1. Історичні передумови й еволюція адміністративного менеджменту.
2. Класична адміністративна школа.
  - 2.1. Виникнення адміністративної школи управління.
  - 2.2. Розвиток адміністративної школи управління.
3. Школа та концепція раціональної бюрократії.

###### **Тема 2. Закони та принципи в адміністративній діяльності**

1. Поняття і види законів управління
2. Зміст і сутність загальних законів управління
3. Приватні та спеціальні закони управління
4. Принципи адміністративного управління

###### **Тема 3. Менеджер у системі адміністративного управління**

1. Зміст і характер праці менеджера
2. Менеджери й підприємці
3. Статус керівника організації, його влада та сила

###### **Тема 4. Організація роботи адміністративного апарату**

1. Технологія управління
2. Основні напрямки раціоналізації використання робочого часу керівника
3. Організація робочого місця працівників адміністративного апарату

**Тема 5. Становлення та розвиток системи державної служби**

1. Американський та європейський підходи до державного управління
2. Централізований і децентралізований підходи розвитку державної служби
3. Закриті й відкриті системи доукомплектації штатом державної служби
4. Освіта та принципи системи державної служби
5. Становлення та розвиток державної служби в Україні

**Тема 6. Державна організація в менеджменті**

Організація, її основи та функції адміністративного апарату

1. Державний орган як системоутворюючий елемент організаційної структури державного управління
2. Структура державного органу

**Змістовий модуль 2. Технологія адміністративного менеджменту****Тема 7. Планування в адміністративному менеджменті**

1. Планування як вид адміністративної діяльності
2. Етапи стратегічного планування
3. Поточне планування в адміністративному менеджменті
4. Бізнес-планування

**Тема 8. Організаційна діяльність як функція адміністративного менеджменту**

1. Організація адміністративного процесу
2. Повноваження, обов'язки, відповідальність
3. Централізація та децентралізація в адміністративному управлінні

**Тема 9. Методологічні основи проектування організаційних структур адміністративного управління**

1. Види організаційних структур
2. Критерії оцінки організаційної структури управління
3. Організаційне проектування

**Тема 10. Координація діяльності**

1. Основні компоненти функції «координація»
2. Рівні координації
3. Види та форми комунікацій для координації діяльності

**Тема 11. Мотивування як функція адміністративного менеджменту**

1. Мотивація персоналу: сутність, значення
2. Матеріальна мотивація трудової діяльності
3. Заробітна плата: сутність, функції, її організація
4. Тарифна система оплати праці
5. Особливості організації системи преміювання
6. Методи нематеріальної мотивації трудової діяльності

**Тема 12. Контролювання та регулювання в адміністративному менеджменті**

1. Сутність і види управлінського контролю
2. Керування контролем в організаціях

**Змістовий модуль 3. Особливості управлінської діяльності в державних організаціях****Тема 13. Діяльність державного керівника в організації**

1. Визначення і характеристика дій керівника
2. Державне і приватне управління
3. Стиль і методи управління
4. Типові помилки, негативні та позитивні якості керівника

**Тема 14. Управління людськими ресурсами в державній організації**

1. Суть і зміст управління людськими ресурсами
2. Планування людських ресурсів
3. Набір кандидатів та їх відбір
4. Призначення на посаду, орієнтація, підготовка, розвиток і оцінка показників діяльності
5. Особливості управління людськими ресурсами в державних організаціях

**Тема 15. Інформаційне та комунікаційне забезпечення внутрішньої організації державного управління**

1. Інформація та її роль у державному управлінні
2. Комунікації та їх загальна характеристика
3. Інформаційно-комунікаційні потоки у структурі державного управління
4. Комунікаційний процес і форми обміну інформацією

**Тема 16. Контролінг у системі державної служби**

1. Контролінг, його завдання, функції та форми
2. Цілі та завдання контролінгу при плануванні
3. Визначення продуктів у сфері державного управління і застосування калькуляції в сучасному адміністративному менеджменті
4. Аналіз управлінських процесів і розрахунок їх витрат

## 5. Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин											
	денна форма						заочна форма					
	усього	у тому числі					усього	у тому числі				
		л	п	лаб.	інд.	с.р.		л	п	лаб.	інд.	с.р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
<b>Змістовий модуль 1. Теоретико-методичні засади адміністративного менеджменту</b>												
Тема 1. Теоретичні основи адміністративного менеджменту	9	2	2			5	9	1	1			7
Тема 2. Закони та принципи в адміністративній діяльності	9	2	2			5	9	1	1			7
Тема 3. Менеджер у системі адміністративного управління	9	2	2			5	9	1	1			7
Тема 4. Організація роботи адміністративного апарату	9	2	2			5	9	1	1			7
Тема 5. Становлення та розвиток системи державної служби	9	2	2			5	9	1	1			7
Тема 6. Державна організація в менеджменті	9	2	2			5	9	1	1			7
<b>Разом за змістовим модулем 1</b>	<b>54</b>	<b>12</b>	<b>12</b>			<b>30</b>	<b>54</b>	<b>6</b>	<b>6</b>			<b>42</b>
<b>Змістовий модуль 2. Технологія адміністративного менеджменту</b>												
Тема 7. Планування в адміністративному менеджменті	9	2	2			5	10	-	-			10
Тема 8. Організаційна діяльність як функція адміністративного менеджменту	9	2	2			5	10	-	-			10
Тема 9. Методологічні основи проектування організаційних структур адміністративного управління	9	2	2			5	10	-	-			10
Тема 10. Координація діяльності	9	2	2			5	10	-	-			10
Тема 11. Мотивування як функція адміністративного менеджменту	9	2	2			5	10	-	-			10
Тема 12. Контролювання та регулювання в адміністративному менеджменті	9	2	2			5	10	-	-			10
<b>Разом за змістовим модулем 2</b>	<b>54</b>	<b>12</b>	<b>12</b>			<b>30</b>	<b>60</b>	<b>-</b>	<b>-</b>			<b>60</b>
<b>Змістовий модуль 3. Особливості управлінської діяльності в державних організаціях</b>												
Тема 13. Діяльність державного керівника в організації	12	4	4			4	9	1	1			7
Тема 14. Управління людськими ресурсами в державній організації	12	4	4			4	9	1	1			7
Тема 15. Інформаційне та комунікаційне забезпечення внутрішньої організації державного управління	9	2	2			5	9	1	1			7
Тема 16. Контролінг у системі державної служби	9	2	2			5	9	1	1			7
<b>Разом за змістовим модулем 3</b>	<b>42</b>	<b>12</b>	<b>12</b>			<b>18</b>	<b>36</b>	<b>4</b>	<b>4</b>			<b>28</b>
<b>Усього годин</b>	<b>150</b>	<b>36</b>	<b>36</b>			<b>78</b>	<b>150</b>	<b>10</b>	<b>10</b>			<b>130</b>



## 6. Теми семінарських / практичних занять

Метою семінарських і практичних занять є поточна перевірка рівня засвоєння студентами навчального матеріалу по окремих темах дисципліни, які виносяться на ці заняття. На семінарські й практичні заняття виносяться не всі, а найважливіші та найскладніші питання дисципліни.

Решту питань студенти опрацьовують самостійно. При підготовці до семінарських і практичних занять потрібно передусім прочитати конспект лекцій з відповідних тем, вивчати понятійний апарат і осягнути логіку навчального матеріалу.

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		Денна форма	Заочна форма
1	Тема 1. Теоретичні основи адміністративного менеджменту	2	1
2	Тема 2. Закони та принципи в адміністративній діяльності	2	1
3	Тема 3. Менеджер у системі адміністративного управління	2	1
4	Тема 4. Організація роботи адміністративного апарату	2	1
5	Тема 5. Становлення та розвиток системи державної служби	2	1
6	Тема 6. Державна організація в менеджменті	2	1
7	Тема 7. Планування в адміністративному менеджменті	2	-
8	Тема 8. Організаційна діяльність як функція адміністративного менеджменту	2	-
9	Тема 9. Методологічні основи проектування організаційних структур адміністративного управління	2	-
10	Тема 10. Координація діяльності	2	-
11	Тема 11. Мотивування як функція адміністративного менеджменту	2	-
12	Тема 12. Контролювання та регулювання в адміністративному менеджменті	2	-
13	Тема 13. Діяльність державного керівника в організації	4	1
14	Тема 14. Управління людськими ресурсами в державній організації	4	1
15	Тема 15. Інформаційне та комунікаційне забезпечення внутрішньої організації державного управління	2	1
16	Тема 16. Контролінг у системі державної служби	2	1

## 7. Самостійна робота

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		Денна форма	Заочна форма
1	Тема 1. Теоретичні основи адміністративного менеджменту	5	7
2	Тема 2. Закони та принципи в адміністративній діяльності	5	7
3	Тема 3. Менеджер у системі адміністративного управління	5	7
4	Тема 4. Організація роботи адміністративного апарату	5	7
5	Тема 5. Становлення та розвиток системи державної служби	5	7
6	Тема 6. Державна організація в менеджменті	5	7
7	Тема 7. Планування в адміністративному менеджменті	5	10
8	Тема 8. Організаційна діяльність як функція адміністративного менеджменту	5	10
9	Тема 9. Методологічні основи проектування організаційних структур адміністративного управління	5	10
10	Тема 10. Координація діяльності	5	10
11	Тема 11. Мотивування як функція адміністративного менеджменту	5	10
12	Тема 12. Контролювання та регулювання в адміністративному менеджменті	5	10
13	Тема 13. Діяльність державного керівника в організації	4	7
14	Тема 14. Управління людськими ресурсами в державній організації	4	7
15	Тема 15. Інформаційне та комунікаційне забезпечення внутрішньої організації державного управління	5	7
16	Тема 16. Контролінг у системі державної служби	5	7

## **8. Індивідуальні завдання**

1. Історичні передумови та еволюція адміністративного менеджменту
2. Внесок класичної адміністративної школи у розвиток теорії управління
3. Сучасна концепція адміністративного менеджменту
4. Особливості адміністративного менеджменту в різних ділових культурах та цивілізаціях
5. Особливості адміністративного менеджменту в бізнес-організаціях
6. Особливості адміністративного менеджменту в некомерційних та громадських організаціях
7. Адміністрація (апарат управління) як орган адміністративного управління
8. Менеджер-адміністратор як ключовий елемент системи адміністративного управління
9. Вимоги до сучасного менеджера-адміністратора
10. Методичні основи адміністративного планування
11. Стратегічне бачення, прогнозування і програмування в адміністративному менеджменті
12. Централізація та децентралізація управлінських повноважень в апараті управління
13. Розподіл праці та спеціалізація адміністративного управління
14. Рівні адміністративного управління
15. Форми мотивування адміністративних працівників
16. Нетрадиційні підходи до мотивування працівників апарату управління
17. Особливості та умови контролювання адміністративної діяльності
18. Інструменти адміністративного контролю
19. Особливості регулювання адміністративної діяльності в організації
20. Особливості застосування методів адміністративного менеджменту у практиці управління
21. Природа адміністративної влади
22. Раціоналізація, демократизація та економізація відносин між підлеглими й адміністрацією
23. Форми прийняття управлінських рішень адміністрацією
24. Інформаційні системи – основа сучасних технологій адміністративного менеджменту
25. Процесний підхід в адміністративному менеджменті
26. Підвищення економічності, продуктивності, якості й ефективності у діяльності державних установ
27. Методи в технології прийняття управлінських адміністративних рішень
28. Принципи адміністративного управління

29. Функції адміністративного управління
30. Сутність та значення процесу адміністративного менеджменту
31. Адміністративне планування: сутність, принципи, рівні
32. Перспективне і стратегічне планування як основна функція адміністрації
33. Прогнозування і програмування в адміністративному плануванні
34. Поняття і види адміністративних методів управління
35. Організаційно-розпорядчі методи управління
36. Форми внутрішнього і зовнішнього адміністрування
37. Типологія керівників і підлеглих
38. Раціоналізація, демократизація та економізація відносин між підлеглими та адміністрацією
39. Поняття та класифікація систем
40. Бюрократичні системи управління і їх типи
41. Поняття і сутність системного підходу
42. Зміст адміністративного та виконавчого контролю
43. Принципи адміністративного контролю
44. Основи проектування організаційних структур адміністративного управління
45. Розробка, узгодження і застосування посадової інструкції
46. Місце і роль адміністрації в організації
47. Адміністрація та підрозділи організації
48. Види управлінських рішень в системі адміністративного менеджменту
49. Оцінка ризику управлінських рішень
50. Територіальні, культурні особливості керування в різних країнах

## **9. Методи навчання**

Лекції з використанням сучасних інформаційних технологій, інтерактивні методи в процесі обговорення питань семінарського заняття (мікрофон, прес-метод, мозкова атака, міні-конференція та ін.)

## **10. Методи контролю**

Оцінювання знань, умінь та навичок студентів враховує всі види занять згідно з програмою навчальної дисципліни: семінарські та практичні заняття, самостійну роботу та виконання індивідуальних завдань, підсумковий контроль.

Методи контролю:

- оцінювання знань студента під час семінарських і практичних занять;
- виконання індивідуального навчально-дослідного завдання;
- написання рефератів;
- виконання завдань для самостійної роботи;
- проведення проміжних тестів;
- проведення поточного модульного контролю;
- проведення підсумкового іспиту.

## 11. Критерії оцінювання результатів навчання

Сума балів за 100-бальною шкалою, накопичених здобувачем вищої освіти за результатами навчання	Критерії оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти		Значення оцінки результатів навчання за формами підсумкового контролю	
	Рівень досягнення здобувачем вищої освіти запланованих результатів навчання з навчальної дисципліни	Рівень сформованості компетентностей, визначених освітньою програмою для навчальної дисципліни	Екзамен	Залік
90-100	Здобувач вищої освіти демонструє високий рівень досягнення запланованих результатів вивчення навчальної дисципліни, що засвідчують його безумовну готовність до подальшого навчання та/або професійної діяльності за фахом	Здобувач вищої освіти виявляє високий рівень сформованості всіх загальних і фахових компетентностей, передбачених освітньою програмою спеціальності	<b>Відмінно</b>	<b>Зараховано</b>
75-89	Здобувач вищої освіти виявляє достатній рівень досягнення запланованих результатів вивчення навчальної дисципліни та готовність до подальшого навчання та/або професійної діяльності за фахом	Здобувач вищої освіти демонструє достатній рівень сформованості загальних і фахових компетентностей, передбачених освітньою програмою спеціальності. Несформовані компетентності відсутні	<b>Добре</b>	
60-74	Найявні мінімально достатні для подальшого навчання та/або професійної діяльності за фахом результати вивчення навчальної дисципліни	Здобувач вищої освіти демонструє мінімально достатній рівень сформованості загальних і фахових компетентностей, передбачених освітньою програмою спеціальності. Несформовані компетентності відсутні	<b>Задовільно</b>	
35-59	Ряд запланованих результатів вивчення навчальної дисципліни відсутня. Рівень наявних результатів навчання є недостатнім для подальшого навчання та/або професійної діяльності за фахом	Лише частина визначених освітньою програмою спеціальності для навчальної дисципліни загальних і фахових компетентностей сформовані в здобувача вищої освіти на мінімально-достатньому або недостатньому рівні, рівень сформованості решти компетентностей є недостатнім або компетентність взагалі відсутня	<b>Незадовільно</b> (з можливістю повторного складання семестрового контролю)	<b>Незараховано</b>
0-34	Результати навчання відсутні	Компетентності не сформовані	<b>Незадовільно</b> (з обов'язковим повторним вивченням навчальної дисципліни)	

## 12. Розподіл балів, які отримують студенти денної форми навчання

Поточне тестування та самостійна робота																ІНДЗ	Підсумковий тест (екзамен)	Сума
Змістовий модуль 1					Змістовий модуль 2					Змістовий модуль 3								
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12	T13	T14	T15	T16	10	10	100
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5			

T1, T2 ... T7 – теми змістових модулів.

### Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	A	відмінно	зараховано
82-89	B	добре	
75-81	C		
64-74	D		
60-63	E	задовільно	
35-59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
1-34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

## 13. Рекомендована література

### Базова:

1. Безтелесна Л. І., Пивоварчук Л. В. Інституційне забезпечення реалізації соціальних гарантій держави : монографія ; МОН України, Нац. ун-т водного господарства та природокористування. Київ : Кондор, 2017. 194 с.

2. Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Шканова О. М. Організація праці менеджера : навч. посібник : рек. МОН України для студ. ВНЗ. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 503 с.

3. Гевко І. Б. Методи прийняття управлінських рішень : підручник : рек. МОН України як підручник для студ. ВНЗ. Київ : Кондор, 2018. 186 с.

4. Дяченко Т. О. Основи менеджменту : навч. посібник : рек. МОН України як навч. посібник для студ. ВНЗ ; МОН України, Нац. авіаційний ун-т. Київ : Кондор, 2010. 174 с.

5. Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком : навч. посіб. : рек. МОН України як навч. посіб. для студ. ВНЗ. Вид. 3-тє, стереотипне. Суми : Університетська книга, 2018. 324 с.

6. Косач І. А., Ладонько Л. С., Калінько І. В. Ділове адміністрування: менеджмент організацій та управління змінами : навчальний посібник : [рек. МОН України як навч. посіб. для студ. ВНЗ] ; МОН України, Чернігівський держ. ін-т економіки і управління. Київ : Кондор, 2016. 216 с.

7. Круп'як Л. Б. Управління трудовими ресурсами організації : навчальний посібник : [рек. МОНмолодьспорту України як навч. посіб. для студ. ВНЗ]. К. : Кондор, 2013. 276 с.

8. Лазор О. Д., Лазор О. Я., Юник І. Г. Основи публічного управління та адміністрування : навчально-методичний посібник ; М-во соціальної політики України, Ін-т підготовки кадрів держ. служби зайнятості України. Київ : Ліра-К, 2018. 267 с.

9. Осовська Г. В. Комунікації в менеджменті : навчальний посібник : рек. МОН України як навч. посібник для студ. ВНЗ ; МОН України. Київ : Кондор, 2017. 215 с.

10. Сагер Л. Ю. Управління внутрішніми комунікаціями підприємств: теорія, методика, практика : монографія. Київ : Центр навчальної літератури, 2018. 193 с.

11. Прийняття управлінських рішень : навч. посібник : рек. МОН України для студ. ВНЗ / Ю. Є. Петруня, В. Б. Говоруха, Б. В. Літовченко [та ін.] ; за ред. док. економ. наук, професора засл. діяча науки і техніки України Ю. Є. Петруні. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 196 с.

12. Регіонально-адміністративний менеджмент : навч. посібник : рек. МОН України як навч. посібник для студ. ВНЗ / В. Г. Воронкова, С. Л. Катаєв, О. М. Кіндратець [та ін.] ; під ред. В. Г. Воронкової ; МОН України, Запорізька держ. інженерна академія. Київ : Професіонал : Центр учбової л-ри, 2018. 351 с.

13. Свидрук І. І., Миронов Ю. Б., Кундицький О. О. Теорія організації : підручник : затв. МОН України. Львів : Новий Світ-2000, 2018. 178 с.

#### **Додаткова:**

1. Організаційно-економічні засади управління інноваційним розвитком національного господарства: маркетинговий та інтеграційний аспекти: кол. монографія / [О. Л. Богашко, Н. В. Білошкурська, С. М. Подзігун та ін.]; за ред. О. Г. Чирви. Умань : ВПЦ «Візаві», 2018. 173 с.

2. Соціальна і демографічна статистика : навчальний посібник / МОН України, Уманський держ. пед. у-тет імені Павла Тичини; укладач : Бовкун О. А. Умань : Візаві, 2019. 206 с.

3. Чирва О. Г., Бовкун О. А. Формування системи діагностики, управління економічною безпекою та конкурентоспроможності підприємств як головного фактору оптимізації бізнес-процесів : монографія. Уманський держ. пед. у-тет імені Павла Тичини. Умань : Візаві, 2018. 198 с.