

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ІЗМАЇЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ, АДМІНІСТРУВАННЯ І ІНФОРМАЦІЙНОЇ  
ДІЯЛЬНОСТІ  
КАФЕДРА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЮ ТА ТУРИСТИЧНОЮ  
ДІЯЛЬНІСТЮ**

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

Менеджмент і маркетинг соціальної сфери

---

*(назва навчальної дисципліни)*

освітній ступінь бакалавр  
*(назва освітнього ступеня)*

галузь знань 07 Управління і адміністрування  
*(шифр і назва галузі знань)*

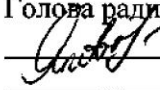
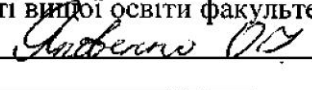
спеціальність 073 Менеджмент  
*(код і назва спеціальності)*

освітня програма Менеджмент: бізнес-адміністрування  
*(код і назва спеціальності)*

тип дисципліни вибіркова  
*(обов'язкова / вибіркова / факультативна)*

**ПОГОДЖЕНО:**

Голова ради з якості вищої освіти факультету

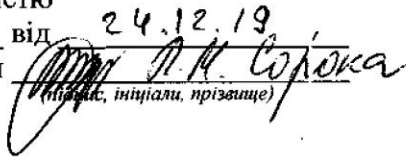
  
  

---

*(підпис, ініціали, прізвище)*

**РЕКОМЕНДОВАНО:**

кафедрою управління підприємницькою та туристичною діяльністю  
протокол № 7 від 24.12.19  
Завідувач кафедри

---

*(підпис, ініціали, прізвище)*

**Розробники програми:**

Степанова К.В., професор кафедри управління підприємницькою та туристичною діяльністю ІДГУ, д.е.н.

**Рецензенти програми:**

Сорока Л. М., зав. кафедрою управління підприємницькою і туристичною діяльністю ІДГУ, к.е.н., доцент

Рубель О.Є., професор кафедри управління підприємницькою і туристичною діяльністю ІДГУ, д.е.н.

## 1. ОПИС ДИСЦИПЛІНИ

Найменування показників	Розподіл годин за навчальним планом	
	Денна	
Кількість кредитів: 4	<i>Лекції:</i>	
	24	6
Модуль: 1	<i>Практичні заняття:</i>	
Загальна кількість годин: 120	-	-
Рік вивчення дисципліни за навчальним планом: 2	<i>Лабораторні заняття:</i>	
	-	-
Семестр: 3	<i>Семінарські заняття:</i>	
	24	6
Тижневе навантаження (год.):	<i>Консультації:</i>	
- аудиторне: 48	-	-
- самостійна робота: 72	<i>Індивідуальні заняття:</i>	
Форма підсумкового контролю: залік	-	Форма підсумкового контролю: залік
Мова навчання: українська	<i>Самостійна робота:</i>	
	72	108

## 2. МЕТА ДИСЦИПЛІНИ

**Предмет** вивчення навчальної дисципліни основні положення теоретичних засад управлінської діяльності (закони, закономірності, методи, функції, принципи, категорії механізми, моделі, тощо); практика управління організаціями соціальної сфери; проектування систем менеджменту і маркетингу в соціальній сфері.

**Метою** вивчення дисципліни «Менеджмент і маркетинг соціальної сфери» є: формування у здобувачів освіти цілісного уявлення про галузеву систему менеджменту і маркетингу; опанування принципів, методів і технології управління у соціальній сфері в ринкових умовах.

**Передумови** для вивчення дисципліни базується на вивченні таких дисциплін, як «Теорія і менеджмент організації», «Менеджмент організації», «Маркетинг», «Економіка підприємства».

**Міждисциплінарні зв'язки** дисципліна «Менеджмент і маркетинг соціальної сфери» є підґрунтям для подальшого вивчення дисциплін «Операційний менеджмент», «Стратегічний маркетинг», «Стратегічне управління», «Комунікативний менеджмент».

## 3. ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен набути такі результати навчання:

### 1. Знання:

- сутності, основних принципів та законів діяльності соціальних організацій/організацій;
- основних понять і категорії менеджменту та маркетингу організацій;
- факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, що впливають на ефективність функціонування організації;
- етапів життєвого циклу організації та особливості менеджменту на різних етапах життєвого циклу підприємства;
- методів маркетингового дослідження;
- специфіки управління різновидами підприємств та їх об'єднань;
- методів забезпечення ефективності управління організацією соціальної сфери;
- методів управління організаціями;

- напрямків організаційного розвитку організацій соціальної сфери.

## 2. Уміння

- використовуючи теоретичну базу у сфері менеджменту організацій, знання механізмів створення та реєстрації підприємств різної організаційно-правової форми, навчитися успішно застосовувати їх на практиці для роботи в умовах ринку;
- аналізувати життєвий цикл організації, принципи і закони її функціонування;
- використовувати сучасні методи управління організаційними структурами та маркетингові інструменти формування іміджу організації та просування продуктів і послуг організації на ринку;
- складати статuti, положення про структурні підрозділи та посадові інструкції, розподіляти робочі місця, аналізувати процес розпорядчої діяльності, делегування та інструктування;
- оцінювати фактори ризику та антикризового управління;
- проводити діагностичне дослідження управління організацією;
- застосовувати методи оцінки ефективності управління організацією.

## 3. Комунікація:

- зрозуміле і недвозначне донесення власних висновків, а також знань та пояснень, що їх обґрунтовують, до фахівців і нефахівців, зокрема до осіб, які навчаються;
- використання державної мови у професійній діяльності;
- практикувати дотримання етичних принципів ведення дискусій та оприлюднення результатів наукової праці.

## 4. Автономність та відповідальність:

- прийняття рішень у складних і непередбачуваних умовах, що потребує застосування нових підходів та прогнозування;
- відповідальність за розвиток професійного знання і практик, оцінку стратегічного розвитку команди;
- здатність до подальшого навчання.

## 4. ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН ДИСЦИПЛІНИ

№ з/п	Назви модулів / тем	Кількість годин (денна форма навчання)							Кількість годин (заочна форма навчання)						
		Аудиторні	Лекції	Семінарські (практичні)	Лабораторні	Консультації	Індивідуальні заняття	Самостійна робота	Аудиторні	Лекції	Семінарські (практичні)	Лабораторні	Консультації	Індивідуальні заняття	Самостійна робота
1.	Стратегічний менеджмент з організації соціальної сфери	8	4	4				8	2	2					13
2.	Структура управління організацією соціальної сфери	4	2	2				8	2		2				13
3.	Мотивація в організаціях соціальної сфери	4	2	2				8	2	2					13
4.	Лідерство та стилі	4	2	2				8	2		2				13

	управління організаціях соціальної сфери													
5.	Особливості та перспективи розвитку маркетингу організації соціальної сфери	4	2	2			9	2	2					13
6.	Технологія маркетингових досліджень в організаціях соціальної сфери	8	4	4			9	2			2			13
7.	Маркетингові дослідження в діяльності організацій соціальної сфери	8	4	4			9							13
8.	Політика маркетингових комунікацій в діяльності соціальної сфери	8	4	4			9							13
<b>Проміжний контроль</b>							4							4
<b>Разом:</b>		48	24	24			72	12	6	6				108

## 5. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

### 5.1. Зміст навчальної дисципліни за темами

#### Тема 1 Стратегічний менеджмент з організації соціальної сфери

Менеджмент з організації соціальної сфери, його сутність. Соціальна сфера як об'єкт управління: сутність, види, цілі та завдання діяльності. Функції управління, їхній зміст. Характеристика загальних функцій управління. Управлінський цикл: аналіз (діагностика), планування (проектування), організація (координування), контроль (оцінювання), регулювання (корекція). Закони менеджменту. Стратегія менеджменту. Стратегічне управління, його ознаки. Переваги стратегічного управління над оперативним. Компоненти стратегічного управління. Основні етапи стратегічного планування діяльності організації соціальної сфери.

Інноваційні підходи до менеджменту в організації соціальної сфери. Управлінські інновації. Принципи. Структура інноваційного менеджменту.

#### Тема 2 Структура управління організацією соціальної сфери

Структура органів управління соціальною сферою в Україні. Поняття "організація". Роль менеджера, його соціальне призначення. Потреби людей в організації. Спільні риси організацій, вимоги до них. Ознаки організації як спільноти. Закони функціонування та розвитку організації. Типи організацій: традиційні, едхократичні, партисипативні. Формальна і неформальна структури організації.

Організація сфери соціальних послуг, її основні елементи. Основні специфічні риси соціальної організації, які визначають напрямки менеджменту. Місія організацій соціальної сфери. Об'єкти управління. Специфіка результатів діяльності організацій соціальної сфери.

Структура управління організацією. Принципи формування організаційної структури управління. Типи організаційної структури управління: лінійна, функціональна, лінійно-функціональна, дивізійна, адаптивна, проектно-цільова, державно-громадська,

сегментна (секторна), колегіальна, матрична, модульна.

### **Тема 3 Мотивація в організаціях соціальної сфери**

Мотив і мотивація, їхня сутність. Види мотивів: внутрішні та зовнішні. Стійкі та ситуативні фактори мотивації. Стимули. Стимулювання діяльності. Система стимулювання, її блоки. Мотиваційне управління, його зміст.

Теорії мотивації: змістовні, процесуальні. Теорії мотивації Маслоу, Ф. Герцберга, Врума, Л. Портера, Е. Лоулера. Мотивація як рушійна сила професійної діяльності освітян та розвитку організації.

Потреби особистості, позитивна їх мотивація. Чинники позитивної мотивації. Фактори досягнення успіху. Фактори, які впливають на задоволеність роботою. Основні критерії мотивуючої організації праці. Педагогічні правила стимулювання праці. Види мотивації менеджерів.

### **Тема 4 Лідерство та стилі управління в організаціях соціальної сфери.**

Лідерство в сучасному менеджменті та його психологічна сутність. Поняття "лідер", "лідерство". Інтроверти та екстраверти, їхні можливості бути лідерами. Провідні якості лідера. Типи лідерів та основні стилі менеджменту.

Особливості лідерства, його види, типи та стилі. Об'єктивні фактори, які формують стиль лідерства. Лідерство та керівництво, їхні суттєві відмінності. Сучасні моделі лідерства: концепція атрибутивного лідерства, концепція харизматичного лідерства, концепція перетворюючого лідерства, "Основи ефективного лідерства". Головні риси сучасного лідерства. "Перетворюючі лідери".

Стиль менеджменту, його суть. Класифікація стилів менеджменту.: адміністративно-командний, маніпулятивний, партнерський, духовний. Теорія Дугласа Мак Грегора. Чотири системи Ренсиса Лайкерта. "Управлінська сітка ГРІД".

### **Тема 5. Особливості та перспективи розвитку маркетингу з організації соціальної сфери**

Передумови та тенденції розвитку маркетингової концепції управління в соціальній сфері.

Основні категорії та поняття маркетингу в соціальній сфері. Потреби, що задовольняють організації соціальної сфери. Еволюція концепцій маркетингу в соціальній сфері. Соціально-етичний маркетинг та перспективи його використання в соціальній сфері.

Сутність, зміст та особливості маркетингу в організації соціальної сфери. Соціальний продукт як об'єкт маркетингового управління. Характеристика та особливості соціальних послуг з точки зору маркетингу. Суб'єкти та рівні маркетингу в соціальній сфері. Маркетинг в організаціях соціальної сфери. Характеристика основних етапів процесу маркетингового управління в організації соціальної сфери. Маркетингові цілі.

### **Тема 6. Технологія маркетингових досліджень в організаціях соціальної сфери**

Цілі та види маркетингових досліджень з організації соціальної сфери. Алгоритм та характеристика етапів проведення маркетингових досліджень з організації соціальної сфери. Принципи та форми організації маркетингових досліджень з організації соціальної сфери. Соціально-етичні норми маркетингових досліджень з організації соціальної сфери.

Маркетингова інформація. Види та основні правила збору, обробки і використання маркетингової інформації. Маркетингова інформаційна система з організації соціальної сфери. Первинні та вторинні джерела маркетингової інформації, їх характеристика. Характеристика внутрішніх та зовнішніх джерел маркетингової інформації.

Кількісні та якісні методи збору первинної інформації в освіті. Практика застосування методів опитування в організації соціальної сфери. Структура та правила складання анкети для опитування потенційних споживачів соціальних послуг. Характеристика методів спостереження, переваги та недоліки їх використання в освіті. Експеримент та імітація як методи отримання первинної інформації, види та приклади його використання в практиці

організації соціальної сфери. Маркетингові дослідження та методики отримання маркетингової інформації в середовищі Internet .

Експертні методи отримання і оцінки маркетингової інформації, їх види та правила використання. Метод фокус-групи та глибинне інтерв'ю в маркетингових дослідженнях. Вибіркові та панельні дослідження з організації соціальної сфери.

Характеристика методів аналізу та представлення зібраної маркетингової інформації. Взаємозв'язок мети дослідження, методики його проведення та вибору методу аналізу отриманих даних (кореляційного, регресійного, варіаційного, дискримінантного, кластерного, факторного, багатовимірною). Звіт про результати маркетингового дослідження.

### **Тема 7. Маркетингові дослідження в діяльності організацій соціальної сфери**

Основні напрямки проведення маркетингових досліджень з організації соціальної сфери. Дослідження середовища маркетингу організації соціальної сфери. Мікро-, мезо- макро- та мегасередовище організації соціальної сфери.

Маркетингові дослідження ринку соціальних послуг. Якісна структура ринку соціальної сфери. Географічна та видова сегментація ринку соціальних послуг. Кон'юнктура та місткість ринку соціальної сфери. Частка ринку.

Маркетингові дослідження конкурентів та конкурентного середовища новітніх послуг ринку соціальної сфери. Побудова конкурентної картки. Бенчмаркінгові дослідження в соціальної сфері.

Маркетингові дослідження споживачів соціальних послуг. Характеристика основних факторів, що впливають на попит на соціальні послуги. Дослідження поведінки споживачів соціальних послуг. Мотиви поведінки споживачів послуг. Характеристика основних етапів процесу ухвалення споживачем рішення щодо придбання соціального продукту. Оцінка рівня задоволення очікувань споживачів соціальних послуг.

### **Тема 8. Політика маркетингових комунікацій в діяльності організацій соціальної сфери**

Комплекс маркетингових комунікацій організацій. Цільові аудиторії комунікацій. Концепція інтегрованих маркетингових комунікацій. Характеристика основних та синтетичних елементів комплексу маркетингових комунікацій організації соціальної сфери.

Персональний продаж в комплексі маркетингових комунікацій організації соціальної сфери.

Стимулювання збуту в комплексі маркетингових комунікацій організації соціальної сфери. Визначення цілей стимулювання збуту, вибір засобів, розробка програми, попереднє тестування і реалізація, оцінка результатів. Основні етапи розробки програми стимулювання збуту організації соціальної сфери.

Робота з громадськістю в комплексі маркетингових комунікацій організації соціальної сфери. Відносини з пресою, публіситі соціального продукту та організації соціальної сфери, корпоративна комунікація, лобіювання, консультування, спонсорство і меценатство. Основні інструменти маркетингових зв'язків з громадськістю та їх можливості в організації соціальної сфери.

Реклама в комплексі маркетингових комунікацій організації соціальної сфери. Особливості та види реклами в організації соціальної сфери. Характеристика основних етапів рекламної діяльності. Особливості застосування різних видів засобів розповсюдження реклами.

Фірмовий стиль організації соціальної сфери. Елементи фірмового стилю. Технологія брендінгу в соціальній сфері.

### **5.2. Тематика семінарських (практичних, лабораторних) занять.**

Тема 1. Стратегічний менеджмент з організації соціальної сфери

Тема 2. Структура управління організацією соціальної сфери

Тема 3. Мотивація в організаціях соціальної сфери

Тема 4. Лідерство та стилі управління в організаціях соціальної сфери.

Тема 5. Особливості та перспективи розвитку маркетингу організації соціальної сфери

Тема 6. Технологія маркетингових досліджень в організаціях соціальної сфери

Тема 7. Маркетингові дослідження в діяльності організацій соціальної сфери

Тема 8. Політика маркетингових комунікацій в діяльності соціальної сфери

### 5.3. Організація самостійної роботи студентів.

Загальний обсяг СРС з дисципліни «Менеджмент і маркетинг соціальної сфери» становить 72 год. (108 год.).

Основні види самостійної роботи, які запропоновані студентам для засвоєння теоретичних знань з дисципліни «Теорія і менеджмент організацій»:

- опрацювання теоретичних основ прослуханого лекційного матеріалу з використанням конспекту лекцій, підручника, довідкової літератури;
- підготовка до семінарських занять;
- вивчення окремих питань, що винесені на самостійне опрацювання;
- пошукова робота з електронними джерелами;
- підготовка студентів до проведення поміжного (модульного) контролю та заліку.

### Розподіл годин на виконання СРС

№з/п	Вид самостійної роботи	Кількість годин
1.	Опрацювання лекційного матеріалу	5 (2) год.
2.	Підготовка до семінарських занять	18 (6) год.
3.	Підготовка до модульного (проміжного) контролю	4 год.
4.	Опрацювання тем, винесених на самостійну підготовку, в тому числі конспектування за заданим планом	32 (66) год.
5.	Робота з інтернет-ресурсами	3 (24) год.

### Завдання для самостійної роботи студентів

Назва теми	Зміст самостійної роботи студентів	Кількість годин	Форми звітності
Тема 1. Стратегічний менеджмент з організації соціальної сфери	<i>Перелік питань:</i> 1. Система законів організації. 2. Класифікація організацій. 3. Управлінські рішення та методи їх прийняття. 4. Етапи процесу прийняття рішень. 5. Стратегічне планування 6. Методи стратегічного аналізу.	8 (13)	Конспект, опитування
Тема 2. Структура управління організацією соціальної сфери	<i>Перелік питань:</i> 1. Структура управління організацією. 2. Принципи формування організаційної структури управління. 3. Типи організаційної структури управління: лінійна, функціональна, лінійно-функціональна, дивізійна, адаптивна, проектно-цільова, державно-громадська, сегментна (секторна), колегіальна, матрична, модульна. 4. Організація соціальної сфери, її основні елементи.	8 (13)	Конспект, відповіді питання



	<p>5. Основні специфічні риси організації соціальної сфери, які визначають напрямки менеджменту.</p> <p>6. Місія організацій соціальної сфери. Об'єкти управління. Специфіка результатів діяльності організацій соціальної сфери.</p>		
<p>Тема 3. Мотивація в організаціях соціальної сфери</p>	<p><i>Перелік питань:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Організаційне проектування: сутність, цілі та принципи.</li> <li>2. Етапи організаційного проектування.</li> <li>3. Методи організаційного проектування.</li> <li>4. Основні чинники впливу на організаційне проектування.</li> <li>5. Коригування організаційних структур. Причини коригування організаційних структур.</li> <li>6. Оцінка ефективності організаційних проектів.</li> </ol>	8 (13)	Конспект, опитування, перевірка огляду джерел з теми
<p>Тема 4. Лідерство та стилі управління в організаціях соціальної сфери.</p>	<p><i>Перелік питань:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Головні риси сучасного лідерства. "Перетворюючі лідери".</li> <li>2. Стиль менеджменту, його суть.</li> <li>3. Класифікація стилів менеджменту: адміністративно-командний, маніпулятивний, партнерський, духовний.</li> <li>4. Теорія Дугласа Мак Грегора. Чотири системи Ренсиса Лайкерта. "Управлінська сітка ГРІД".</li> <li>5. Лідерство та керівництво, їхні суттєві відмінності.</li> <li>6. Сучасні моделі лідерства: концепція атрибутивного лідерства, концепція харизматичного лідерства, концепція перетворюючого лідерства, "Основи ефективного лідерства".</li> </ol>	8 (13)	Конспект, відповіді проблемні питання
<p>Тема 5. Особливості та перспективи розвитку маркетингу організації соціальної сфери</p>	<p><i>Перелік питань:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Статут, установчий договір: основні положення.</li> <li>2. Методологія проектування системи управління. Особливості різновидів структур управління.</li> <li>3. Організаційна культура. Типи організаційних культур.</li> <li>4. Елементи управління. Системні правила управління.</li> </ol>	9 (13)	Конспект, опитування, перевірка огляду Інтернет джерел
<p>Тема 6. Технологія маркетингових досліджень в організаціях соціальної сфери</p>	<p><i>Перелік питань:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сутність, зміст та особливості маркетингу в соціальної сфери.</li> <li>2. Соціальний продукт як об'єкт маркетингового управління.</li> <li>3. Характеристика та особливості соціальних послуг з точки зору маркетингу.</li> </ol>	9 (13)	Конспект, опитування

	<p>4. Суб'єкти та рівні маркетингу в соціальній сфері.</p> <p>5. Маркетинг організацій соціальної сфери.</p> <p>6. Принципи соціального маркетингу.</p> <p>7. Характеристика основних етапів процесу маркетингового управління в організаціях соціальної сфери.</p> <p>8. Маркетингові цілі</p>		
<p>Тема 7. Маркетингові дослідження в діяльності організацій соціальної сфери</p>	<p><i>Перелік питань:</i></p> <p>1. Маркетингові дослідження конкурентів та конкурентного середовища новітніх послуг ринку соціальної сфери.</p> <p>2. Побудова конкурентної картки.</p> <p>3. Бенчмаркінгові дослідження в соціальної сфері.</p> <p>4. Маркетингові дослідження споживачів соціальних послуг. Характеристика основних факторів, що впливають на попит на соціальні послуги.</p> <p>5. Дослідження поведінки споживачів соціальних послуг.</p> <p>6. Мотиви поведінки споживачів послуг.</p> <p>7. Характеристика основних етапів процесу ухвалення споживачем рішення щодо придбання соціального продукту.</p> <p>8. Оцінка рівня задоволення очікувань споживачів соціальних послуг</p>	9 (13)	Конспект, опитування
<p>Тема 8. Політика маркетингових комунікацій в діяльності соціальної сфери</p>	<p><i>Перелік питань:</i></p> <p>1. Персональний продаж в комплексі маркетингових комунікацій організації соціальної сфери.</p> <p>2. Стимулювання збуту в комплексі маркетингових комунікацій організації соціальної сфери.</p> <p>3. Визначення цілей стимулювання збуту, вибір засобів, розробка програми, попереднє тестування і реалізація, оцінка результатів.</p> <p>4. Основні етапи розробки програми стимулювання збуту організації соціальної сфери.</p> <p>5. Робота з громадськістю в комплексі маркетингових комунікацій організації соціальної сфери.</p> <p>6. Відносини з пресою, публіциті соціального продукту та організації соціальної сфери, корпоративна комунікація, лобіювання, консультування, спонсорство і меценатство.</p> <p>7. Основні інструменти маркетингових зв'язків з громадськістю та їх можливості в організації соціальної сфери.</p> <p>8. Реклама в комплексі маркетингових комунікацій організації соціальної сфери.</p>	9 (13)	Конспект, опитування

	Особливості та види реклами в організації соціальної сфери. 9. Фірмовий стиль організації соціальної сфери. Елементи фірмового стилю. Технологія брендингу в соціальній сфері		
	Підготовка до проміжного модульного контролю	4(4)	
Разом:		72(108)	

### Тематика індивідуальних (групових) завдань

#### Тематика рефератів:

1. Класична теорія менеджменту: школа наукового управління; адміністративна школа управління.
2. Неокласична теорія менеджменту: школа поведінки та школа людських стосунків
3. Процесний підхід до управління.
4. Системний підхід до управління;
5. Ситуаційний підхід до управління.
6. Проектний підхід до управління
7. Сучасні напрямки розвитку науки управління
8. Моделі теорії прийняття рішень: класична, поведінкова, ірраціональна.
9. Прийняття управлінських рішень в організації
10. Маркетингові дослідження та методики отримання маркетингової інформації в середовищі Internet .
11. Експертні методи отримання і оцінки маркетингової інформації, їх види та правила використання.
12. Метод фокус-групи та глибинне інтерв'ю в маркетингових дослідженнях.
13. Вибіркові та панельні дослідження з організації соціальної сфери.
14. Мотиви управлінської діяльності
15. Фактори мотивації діяльності членів організації соціальної сфери.
16. Мотивація роботи освітян
17. Організаційні структури організацій соціальної сфери
18. Типи організаційних структур управління
19. Структурування повноважень і відповідальності
20. Організація соціальної сфери як об'єкт менеджменту.
21. Основні закони менеджменту
22. Сутність і переваги стратегічного управління
23. Форми управлінського впливу: лідерство та влада
24. Стилі управління в соціальній сфері
25. Стилі та напрямки лідерства в організаціях соціальної сфери.
26. Бенчмаркінгові дослідження в соціальній сфері.
27. Маркетингові дослідження споживачів соціальних послуг
28. Основні інструменти маркетингових зв'язків з громадськістю та їх можливості в соціальній галузі.
29. Реклама в комплексі маркетингових комунікацій організацій соціальної сфери.
30. Особливості та види реклами в соціальній сфері.
31. Фірмовий стиль соціальної організації.
32. Технологія брендингу в соціальній сфері

### 6. ФОРМИ ПОТОЧНОГО ТА ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ

- 6.1. *Форми поточного контролю: усне опитування*
- 6.2. *Форми проміжного контролю: модульна контрольна робота*
- 6.3. *Форми підсумкового контролю: залік*

## 7. ЗАСОБИ ДІАГНОСТИКИ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

Методи демонстрування результатів навчання: усні відповіді, письмове розв'язання типових завдань, письмове виконання модульної контрольної роботи, конспект питань що виносяться на самостійне вивчення.

### Приклади тестових завдань:

1. Менеджмент – це:

- а) управління;
- б) управління організацією;
- в) управління людьми;
- г) керівництво людьми.

2) До командних формальних груп належать:

- а) директор магазину і його заступники;
- б) група рекламодавців;
- в) рада директорів;
- г) декан факультету і його заступники.

3) Менеджер – це:

- а) засновник підприємства;
- б) управлінець;
- в) завідувач кафедри;
- г) начальник цеху.

4) До конкретних функцій менеджменту належать:

- а) управління виробничими підрозділами;
- б) планування, організація, мотивування;
- в) керівництво;
- г) управління зовнішньоекономічною діяльністю.

5) До загальних функцій менеджменту належать:

- а) керівництво
- б) планування, організація, мотивування, контролювання та регулювання;
- в) управління виробничими підрозділами;
- г) управління технологічними процесами, що здійснюються в організації.

6) Хто такий підприємець?

- а) керівник фірми;
- б) засновник (власник) підприємства;
- в) менеджер підприємства;
- г) директор підприємства.

7) Загальні функції менеджменту – це:

- а) способи прийняття управлінських рішень;
- б) база для реалізації конкретних функцій;
- в) наслідки виконання конкретних функцій;
- г) види управлінської діяльності.

8) В основу школи «фордизму» закладено ідею:

- а) потоково-масового виробництва;
- б) матеріального стимулювання;
- в) формування колективів за психологічною сумісністю;
- г) системності.

9) Класично виділяють такі види менеджменту:

- а) виробничий;
- б) фінансовий;
- в) маркетинг;
- г) паралельний.

10) До категорій менеджменту належать:

- а) функції управління;
- б) об'єкти управління;
- в) суб'єкти управління;

г) методи менеджменту.

11) Управління виробничим підрозділом – це:

- а) метод менеджменту;
- б) управлінське рішення;
- в) загальна функція менеджменту;
- г) конкретна функція менеджменту.

12) Планування – це:

- а) розробка спеціальних документів, що визначають конкретні кроки підприємства щодо здійснення прийнятих рішень;
- б) процес вивчення нових шляхів та методів удосконалення дій у процесі управління;
- в) процес прийняття рішень щодо досягнення цілей;
- г) вид управлінської діяльності, який визначає перспективу діяльності організації. **Приклади типових ситуаційних завдань:**

**Завдання №1**

Засновник компанії Комоске Мацусита сформулював мету основних положень менеджменту:

- не хитруй будь чесним;
- будь господарем на своєму місці;
- не живи минулим днем, постійно вдосконалюй свої знання;
- відносяся з повагою та уважністю до к навколишніх;
- увесь час пам'ятай про зовнішній світ, застосовуйся до законів його розвитку;
- з подякою віднось до того, що маєш та отримуєш – ми усе беремо у суспільства в борг;
- не припиняй задавати собі питання: «На кого я працюю»? відповідь тільки одна на суспільство.

## **Питання**

1. В чому полягає сутність соціальної направленості менеджменту?
2. Яким чином можна розумно суміщати у менеджменті частинний та суспільний початок?
3. Спробуйте продовжити формулювання основних положень менеджменту Комоске Мацусита, доводячи їх число до десяти.

## **Завдання №2**

В українській економічній літературі викладається думка про те, що є п'ять базових напрямів в роботі менеджера якою б областю він не займався. Їх результатом є інтеграція ресурсів для підтримки життєдіяльності та розвитку організації.

По –перше, менеджер встановлює мету. Він визначає конкретні задачі та шляхи їх вирішення для досягнення мети.

По – друге, менеджер підтримує мотивацію праці та комунікації в середовищі фірми. Він складає команду з людей, відповідальних за визначені роботи, робить це за допомогою різних прийомів, шляхом кадрових рішень (про оплату праці, нових призначеннях, підвищенні та ін.), а також більшості рішень, які підвищують якість праці та життя працівників. До того проводиться постійний зв'язок менеджера з підлеглими, начальниками, колегами.

По - четверте, менеджер складає систему контролю. Він визначає одиниці виміру, фіксуючи показники, орієнтовані на роботу всієї організації і в той ж час на роботу конкретного працівника.

По – п'яте, менеджер сприяє росту ділової кар'єри людей, наданням умов, які сприяють руху по “службовій мотузці” членів організації.

## Питання

1. Чи усі аспекти різноманітної діяльності менеджера враховані тут?
2. Що на ваш погляд, можна додати, щоб загальна характеристика дій менеджера стала більш повною?
3. Які напрями в діяльності менеджера є пріоритетними?
4. Які особливості в діяльності менеджера в українських умовах ви хотіли б визначити? Чим ці особливості обумовлені?

### Завдання 3.

Як краще працювати з партнером, клієнтом? Це питання стоїть перед кожним менеджером. Тут можна використати наступні підходи:

1. Скласти довірливу атмосферу при переговорах.
2. Попрохати партнера більш детально розповісти про проблему. Це буде сприяти більш чіткому визначенню позицій сторін.
3. Допомогти партнеру глибше вникнути у ситуацію, роблячи по ходу бесіди короткі узагальнення.
4. Орієнтувати партнера до творчих обмов, щоб проблема отримала більш різноманітне освітлення.
5. Упевните партнера, що відкладати рішення даної ситуації не вигідно, це дозволить визначити реальність намірів партнера про співпрацю з вами.
6. Дайте особистий погляд на вирішення проблеми, на ряду з іншими можливими. Тоді партнер вибере рішення самостійно, але скоріше ніж запропонували ви.

## Питання

1. Який з наведених підходів, на ваш вигляд, найбільше ефективний?
2. Які підходи в ділових переговорах, сприяють їх успіху, ви могли б запропонувати?

## Приклади варіантів модульної контрольної роботи:

### Варіант 1.

1. Менеджмент, його мета та завдання.
2. Основні типи штабного апарату.
3. Менеджмент – це:
  - а. наука управління людьми;
  - б. управління в умовах ринку;
  - в. діяльність, яка направлена на досягнення мети фірми шляхом раціонального використання ресурсів.

4. Засновник компанії Комоске Мацусита сформулював мету основних положень менеджменту:

- не хитруй будь чесним;
- будь господарем на своєму місці;
- не живи минулим днем, постійно вдосконалюй свої знання;
- відносяся з повагою та уважністю до к навколишніх;
- увесь час пам'ятай про зовнішній світ, застосовуйся до законів його розвитку;
- з подякою віднось до того, що маєш та отримуєш – ми усе беремо у суспільства в борг;
- не припиняй задавати собі питання: «На кого я працюю»? відповідь тільки одна на суспільство.

## Питання

1. В чому полягає сутність соціальної направленості менеджменту?

2. Яким чином можна розумно суміщати у менеджменті частинний та суспільний початок?
3. Спробуйте продовжити формулювання основних положень менеджменту Комоске Мацусита, доводячи їх число до десяти.

### **Варіант 2.**

1. Рівні менеджменту та його стадії.
2. Різні види штабних повноважень.
3. Вкажіть рівні управління менеджментом:
  - а. Технічний, управлінський, інституційний;
  - б. Попередній, проміжний, кінцевий;
  - в. Початковий, вищий.
4. Класика менеджменту складає приклади виражень, які коротко характеризують суть менеджменту та його значення для бізнесу. Це по суті, принципи ефективного менеджменту.

Ось деякі приклади принципів діяльності американських фірм «Дженерал Моторс» та «ІБМ».

- «Керівник не може собі дозволити розкіш вчитися на помилках»
- «Ви можете валяти дурня будь в чому і вам дадуть шанс виправитися, але якщо ви хоч трохи халтурите в тім, що стосується управління людьми, то вам кінець. Тут все просто: чи вищий рівень роботи, чи нам доведеться розлучитися».
- «Успіх нашого бізнесу тісно пов'язаний з вадами та відданістю наших менеджерів. Прибуток тече туди, де є мозки».

### **Питання**

1. Чи згодні ви з наведеними вище вимовами?
2. Спробуйте сформулювати особисту оригінальну інтерпретацію аналогічної вимови з урахуванням української практики менеджменту.

### **Варіант 3.**

1. Функції менеджменту. Управлінський цикл.
2. Лінійні структури управління.
3. Вкажіть стадії менеджменту:
  - а. Стратегічне управління, оперативне управління, контроль.
  - б. Попередня, поточна, кінцева.
  - в. Виробнича, організаційна.
4. Як краще працювати з партнером, клієнтом? Це питання стоїть перед кожним менеджером. Тут можна використати наступні підходи:
  7. Скласти довірливу атмосферу при переговорах.
  8. Попрохати партнера більш детально розповісти про проблему. Це буде сприяти більш чіткому визначенню позицій сторін.
  9. Допомогти партнеру глибше вникнути у ситуацію, роблячи по ходу бесіди короткі узагальнення.
  10. Орієнтувати партнера до творчих обмов, щоб проблема отримала більш різноманітне освітлення.
  11. Упевните партнера, що відкладати рішення даної ситуації не вигідно, це дозволить визначити реальність намірів партнера про співпрацю з вами.
  12. Дайте особистий погляд на вирішення проблеми, на ряду з іншими можливими. Тоді партнер вибере рішення самостійно, але скоріше ніж запропонували ви.

### **Питання**

3. Який з наведених підходів, на ваш вигляд, найбільше ефективний?
4. Які підходи в ділових переговорах, сприяють їх успіху, ви могли б запропонувати?

## **8. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ**

### 8.1. Шкала та критерії оцінювання знань студентів.

Результати навчання з освітніх компонентів оцінюються за 100-бальною шкалою (від 1 до 100) з переведенням в оцінку за традиційною шкалою («відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно» – для семестрових екзаменів, курсових робіт (проектів) і виробничих практик; «зараховано», «не зараховано» – для заліків і навчальних практик). Шкала переведення балів подана в таблиці 1.

Таблиця 1.

#### Переведення підсумкового балу за 100-бальною шкалою оцінювання в підсумкову оцінку за традиційною шкалою

Підсумковий бал	Оцінка за традиційною шкалою	
	залік	
90-100	зараховано	
89-70		
51-69		
26-50	не зараховано	
1-25		

Підсумковий бал з навчальної дисципліни є сумою балів, одержаних за поточний та проміжний контроль.

Критерії оцінювання поточного та проміжного контролю визначаються Положенням про порядок оцінювання рівня навчальних досягнень здобувачів вищої освіти в умовах ЄКТС, яке прийнято в університеті із урахуванням вагових коефіцієнтів:

– поточного контролю:

для дисциплін, що завершуються заліком – 0,7;

– проміжного контролю:

для дисциплін, що завершуються заліком – 0,3.

Для визначення ступеня оволодіння навчальним матеріалом з подальшим його оцінюванням рекомендується застосовувати наступні рівні навчальних досягнень студентів (табл. 2):

Таблиця 2.

#### Критерії оцінювання навчальних досягнень студентів

Рівні навчальних досягнень	100-бальна шкала	Критерії оцінювання навчальних досягнень	
		Теоретична підготовка	Практична підготовка
		Студент	



Рівні навчальних досягнень	100-бальна шкала	Критерії оцінювання навчальних досягнень	
		Теоретична підготовка	Практична підготовка
		Студент	
<b>Відмінний</b>	<b>100...90</b>	вільно володіє навчальним матеріалом, висловлює свої думки, робить аргументовані висновки, рецензує відповіді інших студентів, творчо виконує індивідуальні та колективні завдання; самостійно знаходить додаткову інформацію та використовує її для реалізації поставлених перед ним завдань; вільно використовує нові інформаційні технології для поповнення власних знань	може аргументовано обрати раціональний спосіб виконання завдання й оцінити результати власної практичної діяльності; виконує завдання, не передбачені навчальною програмою; вільно використовує знання для розв'язання поставлених перед ним завдань
<b>Достатній</b>	<b>89...70</b>	вільно володіє навчальним матеріалом, застосовує знання на практиці; узагальнює і систематизує навчальну інформацію, але допускає незначні огріхи у порівняннях, формулюванні висновків, застосуванні теоретичних знань на практиці	за зразком самостійно виконує практичні завдання, передбачені програмою; має стійкі навички виконання завдання
<b>Задовільний</b>	<b>69...51</b>	володіє навчальним матеріалом поверхово, фрагментарно, на рівні запам'ятовування відтворює певну частину навчального матеріалу з елементами логічних зв'язків, знає основні поняття навчального матеріалу	має елементарні, нестійкі навички виконання завдань
<b>Незадовільний</b>	<b>50...26</b>	має фрагментарні знання (менше половини) при незначному загальному обсязі навчального матеріалу; відсутні сформовані уміння та навички; під час відповіді допущено суттєві помилки	планує та виконує частину завдання за допомогою викладача
<b>Неприйнятний</b>	<b>25...1</b>	студент не володіє навчальним матеріалом	виконує лише елементи завдання, потребує постійної допомоги викладача

8.2. Критерії оцінювання під час аудиторних занять.

Досягнення студентів на семінарських заняттях, а також виконані ними індивідуальної та самостійної роботи оцінюються за шкалою від «0» до «5». Критерії оцінювання наводяться у таблиці 3.

Таблиця 3.

**Критерії оцінювання навчальних досягнень студентів  
на семінарських заняттях**

<b>Оцінка</b>	<b>Критерії оцінювання навчальних досягнень</b>
<b>5 балів</b>	Оцінюється робота студента, який у повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно, самостійно й аргументовано його викладає, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних запитань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу, вільно послуговується науковою термінологією, розв'язує задачі стандартним або оригінальним способом, наводить аргументи на підтвердження власних думок, здійснює аналіз та робить висновки.
<b>4 бали</b>	Оцінюється робота студента, який достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає, в основному розкриває зміст теоретичних запитань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу, розв'язує задачі стандартним способом, послуговується науковою термінологією. Але при висвітленні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі неістотні неточності та незначні помилки.
<b>3 бали</b>	Оцінюється робота студента, який відтворює значну частину навчального матеріалу, висвітлює його основний зміст, виявляє елементарні знання окремих положень, записує основні формули, рівняння, закони. Однак не здатний до глибокого, всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, не користується необхідною літературою, допускає істотні неточності та помилки.
<b>2 бали</b>	Оцінюється робота студента, який достатньо не володіє навчальним матеріалом, однак фрагментарно, поверхово (без аргументації й обґрунтування) викладає окремі питання навчальної дисципліни, не розкриває зміст теоретичних питань і практичних завдань.
<b>1 бал</b>	Оцінюється робота студента, який не в змозі викласти зміст більшості питань теми та курсу, володіє навчальним матеріалом на рівні розпізнавання явищ, допускає істотні помилки, відповідає на запитання, що потребують однослівної відповіді.
<b>0 балів</b>	Оцінюється робота студента, який не володіє навчальним матеріалом та не в змозі його висвітлити, не розуміє змісту теоретичних питань та практичних завдань.

Кожен вид роботи фіксується у відповідній графі журналу академічної групи з обов'язковим позначенням виду роботи та дати проведення.

Після завершення вивчення дисципліни викладач виводить середньозважений бал, що переводиться у 100-бальну шкалу (див. таблицю 4.) з відповідним ваговим коефіцієнтом.

Таблиця 4.

**Таблиця переведення середньозваженого балу  
за 100-бальною шкалою**

100-бальна	сер. бал	100-бальна	сер. бал	100-бальна	сер. бал	100-бальна	сер. бал	100-бальна	сер. бал
100	4,97–5,00	80	4,10–4,14	60	3,10–3,14	40	2,25–2,29	20	1,15–1,20
99	4,94–4,96	79	4,05–4,09	59	3,05–3,09	39	2,20–2,24	19	1,09–1,14
98	4,91–4,93	78	4,00–4,04	58	3,00–3,04	38	2,15–2,19	18	1,03–1,08
97	4,87–4,90	77	3,95–3,99	57	2,96–2,99	37	2,10–2,14	17	0,97–1,02
96	4,84–4,86	76	3,90–3,94	56	2,93–2,95	36	2,05–2,09	16	0,91–0,96
95	4,80–4,83	75	3,85–3,89	55	2,90–2,92	35	2,00–2,04	15	0,85–0,90
94	4,76–4,79	74	3,80–3,84	54	2,87–2,89	34	1,95–1,99	14	0,79–0,84
93	4,72–4,75	73	3,75–3,79	53	2,84–2,86	33	1,90–1,94	13	0,73–0,78
92	4,68–4,71	72	3,70–3,74	52	2,81–2,83	32	1,85–1,89	12	0,67–0,72
91	4,64–4,67	71	3,65–3,70	51	2,78–2,80	31	1,80–1,84	11	0,61–0,66
90	4,60–4,63	70	3,60–3,64	50	2,75–2,77	30	1,75–1,79	10	0,55–0,60
89	4,55–4,59	69	3,55–3,59	49	2,70–2,74	29	1,69–1,74	9	0,49–0,54
88	4,50–4,54	68	3,50–3,54	48	2,65–2,69	28	1,63–1,68	8	0,43–0,48
87	4,45–4,49	67	3,45–3,49	47	2,60–2,64	27	1,57–1,62	7	0,37–0,42
86	4,40–4,44	66	3,40–3,44	46	2,55–2,59	26	1,51–1,56	6	0,31–0,36
85	4,35–4,39	65	3,35–3,39	45	2,50–2,54	25	1,45–1,50	5	0,25–0,30
84	4,30–4,34	64	3,30–3,34	44	2,45–2,49	24	1,39–1,44	4	0,19–0,24
83	4,25–4,29	63	3,25–3,29	43	2,40–2,44	23	1,33–1,38	3	0,13–0,18
82	4,20–4,24	62	3,20–3,24	42	2,35–2,39	22	1,27–1,32	2	0,07–0,12
81	4,15–4,19	61	3,15–3,19	41	2,30–2,34	21	1,21–1,26	1	0,01–0,06

Підрахунки середньозваженого балу здійснюються з точністю до другого знака після коми. За таблицею 4 визначають кількість балів за 100-бальною шкалою, яку множать на ваговий коефіцієнт – 0,7 і отримують кількість балів за поточний контроль. Кількість балів за поточний контроль округлюють до цілих.

Кількість балів, отриманих студентом за поточний контроль, виставляється викладачем у відповідній графі академічного журналу до проведення проміжного контролю.

### 8.3. Критерії оцінювання модульної контрольної роботи.

Оцінювання проміжного контролю здійснюється за шкалою від «0» до «30» – для дисциплін, викладання яких завершується заліком.

Загальна оцінка за модульну контрольну роботу є середнім арифметичним оцінок за кожне питання/завдання, яка переводиться за 100 бальною шкалою (табл. 4.) та множиться на коефіцієнт 0,3.

Результати проміжного контролю фіксуються у відповідній графі академічного журналу.

### 8.4. Критерії оцінювання під час підсумкового контролю.

Залік – це форма підсумкового контролю, що полягає в оцінюванні рівня опанування студентами навчального матеріалу виключно на підставі результатів виконання ними певних видів робіт, зазначених у робочій програмі навчальної дисципліни.

Оцінка за семестр з дисципліни, з якої передбачений залік, виставляється після закінчення її вивчення (до початку екзаменаційної сесії) за результатами поточного (ваговий коефіцієнт – 0,7) та проміжного (ваговий коефіцієнт – 0,3) контролю. При цьому обов'язкової присутності здобувачів вищої освіти під час заліку не передбачено.

Залік отримує здобувач вищої освіти, який виконав всі види роботи, визначені в робочій програмі навчальної дисципліни й має достатню кількість балів за поточний контроль (не менше 35 балів) та проміжний контроль (не менше 16 балів).

## **9. ІНСТРУМЕНТИ, ОБЛАДНАННЯ ТА ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ, ВИКОРИСТАННЯ ЯКИХ ПЕРЕДБАЧАЄ НАВЧАЛЬНА ДИСЦИПЛІНА**

Технічні засоби для демонстрування презентацій (ноутбук, проектор).

## **10. РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ**

### **Основні:**

1. Аругюнова Л. М., Пирогова Е. В., Теория организации : учебное пособие./ Ульяновск : УЛГТУ, 2007. 110 с.
2. Бондар-Підгурська О. В., Глебова А. О. Ділове адміністрування (корпоративне управління): навч. посіб./ Київ: Ліра-К, 2015.– 448с.
3. Виноградський М.П., Виноградська А.М., Шкапова О.М. Менеджмент в організації. Київ: Кондор, 2004. 598 с.
4. Жуковська Л. Е. Теорія організацій: навч. посіб./ Л. Е. Жуковська, Є. Г. Борисевич, Є. М. Стрельчук. Одеса : ОНАЗ ім. О. С. Попова, 2011. 148 с.
5. Марушак С. М. Оцінка та управління підприємницькими ризиками : навч. посіб. / С. М. Марушак, Г. В. Єфімова, О. В. Пашенко. Херсон : Олді-плюс, 2014 296 с.
6. Мороз І. В. Менеджмент і маркетинг освіти: навчально- методичний посібник./ Київ: Освіта України, 2006. 144 с.
7. Менеджмент організацій: підручник / За заг. ред. Л.І. Федулової.- К.:Либидь, 2004. 448с.
8. Основи менеджменту: підручник / за ред. А. А. Мазаракі, І. В. Чумаченко. Харків : Фоліо, 2014. 846 с.
9. Осовська Г. В., Осовський О. А. Менеджмент: підручник. Київ : Кондор-Видавництво, 2015. 563 с.
10. Осовська Г. В. Менеджмент організацій : підручник / Г. В. Осовська, Л. Ц. Масловська, О. А. Осовський. Київ: Кондор-Видавництво, 2014. 366 с.
11. Основи ризик-менеджменту та антикризового управління. Загальна характеристика факторів антикризового управління: навч.-метод. матеріали / М.М. Білинська, С.М. Коник, М.М. Газізов. Київ: НАДУ, 2013. 72 с.

### **Допоміжні:**

1. Основи менеджменту : навч.-метод. посіб. / За ред. М. В. Афанасьєва. Харків, 2003. 484 с.
2. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій Київ: КНЕК, 2001. 580 с.
3. Немцов В.Д., Менеджмент організацій: навч. посібник. Довгань Л.Є., Сініюк Г.Ф. – Київ: ТОВ „УВПК „Екс об”, 2002. - 392 с.
4. Сладкевич В.П., Чернявський А.Д. Сучасний менеджмент організацій: навч. посібник. Київ: МАУП, 2007. – 488 с.

### **Ресурси мережі Internet:**

1. [www.kmu.gov.ua](http://www.kmu.gov.ua) – Кабінет міністрів України
2. [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua) – Верховна Рада України
3. [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua) – Державний комітет України із статистики
4. [www.management.com.ua](http://www.management.com.ua) – Інтернет-портал для управлінців
5. [www.strategy.com.ua](http://www.strategy.com.ua) – журнал «Стратегии»
6. [www.management.web-standart.net](http://www.management.web-standart.net) – журнал «Управление компанией»
7. [www.12manage.com](http://www.12manage.com) – Інтернет-портал з проблем менеджменту
8. [www.companion.ua](http://www.companion.ua) – журнал «Компаньон»
9. [www.delovoy.com.ua](http://www.delovoy.com.ua) – бізнес-видання «Деловой журнал»
10. [www.expert.ua](http://www.expert.ua) – український щотижневик «Експерт»