



МАУП

ПрАТ ВНЗ « МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ »

Придунайська філія

Кафедра економіки та менеджменту.

Затверджую:
Директор ПФ ПрАТ «ВНЗ МАУП»



д.п.н. проф. Т.Р. Гуменникова
“ ” 2021 р.

Схвалено на засіданні кафедри
економіки та менеджменту
Протокол № 1, від 14 вересня 2021 р.
Завідувач кафедри



к.е.н. Мурашко І.С.

ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ПРАКТИКИ

(для студентів спеціальності

073 «Менеджмент»

освітньої кваліфікаційного рівня «бакалавр»)

Розробили програму: к. е. н., Боденчук Л.Б..

ст. викладач Куля І.Ф.

ст. викладач Дакі Н. І.

Ізмаїл 2020 р.

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Навчальна практика є першим і важливим етапом входження студентів до навчального процесу у вищому навчальному закладі з метою формування в них активного ставлення до здобуття високого рівня наукових і професійних знань, умінь і навичок для майбутньої практичної діяльності в галузі менеджменту та адміністрування.

Навчальна практика проводиться на другому курсі денного відділення спеціальності менеджменту.

Навчальна практика є початковим етапом практичного ознайомлення студентів з вибраною спеціальністю, отримання професійних знань і навичок, які допоможуть у вивченні теоретичних курсів, ознайомлення із сучасними технологіями, що використовуються на підприємстві.

Навчальна практика є практикою професійного спрямування, а саме – основою уявлення про майбутню професію, вивчення професійних функцій майбутніх менеджерів у різних сферах господарської діяльності.

В основі Навчальної практики є вивчення студентами праці менеджерів різних профілів, та ознайомлення з їхніми функціональними обов'язками на підставі посадових інструкцій, вивчення аспектів організаційного устрою підприємств різних напрямів діяльності та форм власності.

Проведення практик, зокрема Навчальної практики, є одним із важливих напрямків професійної підготовки майбутніх фахівців з напрямку підготовки «Менеджмент». Навчальна практика проводиться серед студентів другого курсу з відривом від навчання протягом 4 тижня.

Мета і зміст практики

Мета навчальної практики – ознайомити студентів із вибраною спеціальністю; отримати професійні знання і навички, що допоможуть у вивченні теоретичних курсів дисциплін. Під час навчальної практики студенти ознайомлюються з кваліфікаційними вимогами до фахівців за вибраною спеціальністю, основними видами, завданнями та змістом діяльності.

Завдання практики — оволодіти первинними навичками професійної діяльності; ознайомитися з основами організації підприємств.

Відповідно до мети визначено такі **завдання практики**:

- на відповідному рівні поглибити, навчитись застосувати теоретичні та методологічні основи, концепцію і методи менеджменту організацій, етапи його розвитку, сформувані розуміння економічної сутності, характеристик і ролі організацій як об'єктів управління;
- вивчити структуру організації та особливості її функціонування;

- ознайомитися з функціональними обов'язками, особливостями, формами і методами роботи менеджера – працівника установи;
- вивчити вимоги до особистісних якостей і професійної діяльності менеджера – працівника установи;
- формувати власну етику і культуру професійної поведінки;
- навчитись аналізувати власну професійну діяльність;
- розвивати в собі необхідні професійні якості менеджера.

Загальну організацію та контроль за проведенням навчальної практики здійснює керівник практики від ВНЗ.

Організація і проведення навчальної практики

Заняття під час навчальної практики проводяться у вигляді лекцій, семінарських занять, практичних робіт, екскурсій на підприємства регіону, відвідування виставок, що сприятиме поглибленню теоретичного курсу. Вони повинні розкривати перспективи розвитку спеціальності і підготувати студентів до подальшого вивчення в філії навчального плану. Навчальна практика базується на використанні активних методів навчання студентів (тренінгових технологій). При цьому навчання зорієнтоване на особистість студента, на його свідому участь у вдосконаленні своїх знань, персональних і фахових навичок, в тому числі навичок колективної роботи, творчого вирішення конкретних проблем. Передбачається ґрунтовніше дослідження питань, що вивчаються на традиційних заняттях (лекціях, семінарах, практичних заняттях), із застосуванням методів “мозкового штурму”, рольових ігор, інтерв'ювання і дискусій в малих групах і між групами, аналізу практичних прикладів. На початку навчальної практики керівник (викладач) ознайомлює студентів із сутністю та технологією застосування методів проведення практики, доводить до студентів мету і зміст завдань практики, вирішує організаційні питання. Для оптимізації навчального процесу доцільно сформувані малі навчальні групи (команди) з 3–5 студентів. Для надання практичного змісту роботи цих груп студентам рекомендується імітувати (за їх власним вибором) окремі підрозділи реально діючих підприємств. У загальному вигляді завданнями сформованих груп можуть бути: вибір виду діяльності (функції, товари, послуги); пошук цільового ринку; проектування загальної структури організації; вирішення виробничих і господарських ситуацій в діяльності підприємства. Студентам необхідно також навчитись здійснювати пошук ділових партнерів, вести з ними комерційні переговори, укладати договори (контракти), торговельні угоди тощо. Далі студенти самостійно проводять пошук і опрацювання відповідних матеріалів згідно із завданнями практики взагалі й конкретними завданнями бригади-команди зокрема. Керівник практики контролює процес виконання завдань студентами, надає їм необхідну консультацію. Поточні завдання можна також доповнювати ситуаційними задачами, щоб додати роботі студентів більшої насиченості та динамічності. Після вирішення основних завдань практики її керівник організовує ділову гру (фрагменти) як

у складі окремих команд, так і між ними. Студенти відповідно до вибраних раніше ролей демонструють фаховий рівень, набутий у процесі навчальної практики. На основі цього в подальшому (з урахуванням якості загального звіту команди) визначатиметься залікова оцінка кожного студента. Програмою практики передбачається також робота студентів із використанням інформаційних технологій (у комп'ютерному класі) в активному та демонстраційному режимах. Щоб дати студентам повне уявлення щодо підприємства, його структури, системи керування проводяться екскурсії під час практики. Кількість годин, відведених на заняття та екскурсії, не повинна перевищувати чотири години на день. Для виконання програми навчальної практики передбачається календарний план, який регламентує тривалість годин, що відводиться на різноманітні види організаційної та навчальної роботи.

ЗМІСТ ПРАКТИКИ ТА МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

План проведення практики

№ з/п	Назва заняття
1	Організаційні збори з проведення практики
2	Установча лекція
3	Створення організацій (команд)
4	Проектування загальної структури організації
5	Самостійна робота виконання індивідуальних завдань
6	Самостійна робота, виконання індивідуальних завдань
7	Вирішення виробничих і господарських ситуацій в діяльності підприємств
8	Самостійна робота, виконання індивідуальних завдань
9	Екскурсія на підприємство
10	Оформлення звіту з практики та захист звіту
11	Загальні збори за результатами навчальної практики

Програма навчальної практики

Заняття 1. Організаційні збори з проведення практики Проведення представником кафедри інструктивно-методичного заняття зі студентами, доведення до студентів мети та сутності завдань практики, вирішення організаційних питань.

Заняття 2. Установча лекція

1. Мета і завдання навчальної практики.
2. Ознайомлення з порядком проведення занять.
3. Ознайомлення з головними темами практики.
4. Порядок проведення проміжного контролю та підсумкового заліку.

5. Вирішення тестів студентами з метою визначення їх здатності виконувати практичні завдання.

Заняття 3. Створення організації

1. Тести за темою заняття з метою визначення здатності студентів виконувати практичне завдання.

2. Визначення галузі діяльності підприємства.

3. Прийняття рішення щодо основних функцій підприємства (виробництво продукції, оптова, роздрібна торгівля, надання послуг).

4. Визначення типу продукції і послуг, які буде виробляти чи надавати підприємство.

5. Визначення правового статусу підприємства, розробка системи органів управління.

6. Розробка установчих документів.

Заняття 4. Проектування загальної структури організації

1. Тести за темою заняття з метою визначення здатності студентів виконувати практичні завдання.

2. Вибір типу організаційної структури управління підприємства з урахуванням:

- визначення основних напрямів діяльності (функції, товари, ринки);
- розподілу праці та спеціалізації підрозділів: лінійних, функціональних;
- виду департаментизації;
- визначення основних рівнів управління, їх повноважень і відповідальності;
- визначення переліку і завдань адміністративних служб і відділів підприємства;
- визначення норми управління.

3. Визначення типу і розроблення виробничої структури підприємства.

4. Розробка виробничої інфраструктури підприємства.

Заняття 5. Самостійна робота, виконання індивідуальних завдань

1. Самостійне здійснення студентами пошуку й оброблення даних для вирішення завдань практики (в бібліотеках, мережі Інтернет тощо).

2. Виконання індивідуальних завдань, розроблення окремих документів (розрахунки, таблиці, графіки, текстові матеріали для складання звіту тощо).

Заняття 6. Самостійна робота, виконання індивідуальних завдань

1. Пошук і оброблення необхідних даних для вирішення завдань практики.

2. Розроблення документів, виконання індивідуальних завдань, підготовка текстового матеріалу для складання звіту.

Заняття 7. Вирішення виробничих і господарських ситуацій в діяльності підприємства

1. Вирішення тестів студентів за темою заняття для визначення їх здатності виконувати практичні завдання.

2. Розв'язання і обговорення у групі виробничих і господарських ситуацій.

Заняття 8. Самостійна робота, виконання індивідуальних завдань

1. Самостійне проведення студентами пошуку й оброблення даних для вирішення завдань практики.

2. Розроблення документів, вирішення тестів, виконання індивідуальних завдань, підготовка текстового матеріалу для складання звіту.

Заняття 9. Екскурсія на підприємство Екскурсія на підприємство під час практики проводиться з метою надання студентам повного уявлення щодо його структури, взаємодії основних підрозділів, системи управління, особливостей виробничої, кадрової, маркетингової, фінансової політики. За результатами екскурсії на підприємство студенти готують матеріал до звіту.

Заняття 10. Відвідування виставки Ознайомлення з офісною технікою, технологією з організації управління бізнесом, обладнанням та устаткуванням. Аналіз і оцінювання оформлення стендів, презентаційної діяльності представників підприємств, організації проведення виставки. Оформлення звітів за результатами відвідування виставки.

Заняття 11. Оформлення звіту з практики Відбір необхідних матеріалів для складання систематизованого звіту за результатами практики. Визначення ролі кожного студента у вирішенні завдань у складі бригади (команди). Підготовка до захисту письмового звіту команди студентів і усних індивідуальних заліків.

Заняття 12. Захист звіту. Звіт з навчальної практики захищається студентами перед комісією, призначеною завідувачем кафедри. Під час захисту студент має охарактеризувати виконану роботу, відповісти на запитання комісії.

Залік з навчальної практики оцінюється за чотирибальною шкалою.

Заняття 13. Загальні збори за результатами навчальної практики

ІНДИВІДУАЛЬНІ ЗАВДАННЯ

Завдання 1. У ролі менеджера вищої ланки управління запропонуйте систему мотивації щодо задоволення потреби підлеглих у повазі, визнанні.

Завдання 2. На конкретному прикладі проаналізуйте вплив факторів внутрішнього середовища на організацію.

Завдання 3. У ролі менеджера низової ланки управління назвіть можливі види конфліктів в операційній системі організації та запропонуйте можливі шляхи їх вирішення.

Завдання 4. Сформулюйте місію та визначте основну мету діяльності підприємства, що займається випуском електропобутової техніки.

Завдання 5. Підприємство має лінійну організаційну структуру управління. Побудуйте її схему, висвітліть особливості функціонування, переваги та недоліки.

Завдання 6. Розробіть програму дій щодо підвищення продуктивності організації, яка займається виробництвом та продажем господарських товарів.

Завдання 7. Розробіть план заходів щодо згуртування колективу організації для виконання виробничої стратегії.

Завдання 8. Ви — менеджер-підприємець малого підприємства. Складіть перелік функцій і завдань, які ви повинні виконувати для досягнення завдань підприємства.

- Завдання 9. Складіть посадову інструкцію менеджера виробничої сфери.
- Завдання 10. Визначте ситуацію з конфронтаційним підходом до переговорів.
- Завдання 11. Побудуйте лінійно-функціональну структуру управління підприємством. Зазначте її особливості, переваги та недоліки.
- Завдання 12. Ви — менеджер-початківець. Визначте мету та сформулюйте завдання діяльності вашого підприємства, які потрібно зазначити в бізнес-плані.
- Завдання 13. Побудуйте “дерево цілей” організації, яка діє на ринку будівельних матеріалів.
- Завдання 14. Фірма має дивізіональну продуктову організаційну структуру. Побудуйте її схему, зазначте особливості функціонування, переваги та недоліки.
- Завдання 15. Ви — менеджер середньої ланки управління (наприклад, начальник цеху на підприємстві). В підлеглому вам колективі є неформальний лідер, який ставиться до вас нелояльно, що значно зменшує ваші можливості щодо керівництва. Запропонуйте можливі дії стосовно неформального лідера.
- Завдання 16. У колективі, який ви очолюєте, діє неформальна група. Ваші дії, як ефективного менеджера.
- Завдання 17. Фірма має дивізіональну ринкову організаційну структуру. Побудуйте її схему, висвітліть особливості функціонування, назвіть недоліки і переваги.
- Завдання 18. Підприємство має функціональну структуру управління. Побудуйте її схему, розкрийте особливості, зазначте переваги та недоліки.
- Завдання 19. На конкретних прикладах проілюструйте правові аспекти діяльності менеджера.
- Завдання 20. Складіть комунікації в організації: а) між директором і працівником; б) начальником служби маркетингу і фінансовим директором.
- Завдання 21. Використовуючи основні елементи комунікаційного процесу, розпишіть комунікаційні зв'язки: а) між керівником підприємства і заступником з науково-дослідної роботи; б) робочою групою і керівником підприємства.
- Завдання 22. Підприємство має матричну організаційну структуру управління. Побудуйте її схему, висвітліть особливості функціонування, переваги та недоліки.
- Завдання 23. Назвіть основні ресурси, потрібні організації, основний вид діяльності якої — виробництво меблів. Відповідь оформіть у вигляді таблиці.
- Завдання 24. Розробіть систему заходів щодо задоволення потреб підлеглих у самореалізації та самовираженні.
- Завдання 25. Назвіть функціональні обов'язки і права, розкрийте сутність роботи та складіть посадову інструкцію для менеджера низової ланки управління.
- Завдання 26. Розробіть ситуацію з партнерським підходом до переговорів.
- Завдання 27. Ви — менеджер низової ланки управління. Запропонуйте

перелік заходів щодо забезпечення функції контролю за діяльністю підлеглих.

Завдання 28. Розробіть “дерево цілей” для організації, що діє на ринку логістичних послуг і прагне забезпечити свою конкурентоспроможність.

Завдання 29. Складіть меморандум для організації, якою ви керуєте (організація може бути і в перспективі). У меморандумі необхідно відобразити місію організації, її перспективи та поточні плани, організаційну культуру, філософію діяльності. Основне призначення меморандуму — сформулювати корпоративний дух фірми, її статус та імідж.

Завдання 30. Менеджер має обмежену владу, може бути переобраним. Підлеглі за рівнем життя належать до середнього класу, у них високі соціальні потреби і професійні навички. Завдання діяльності зрозуміло всім. Який стиль лідерства менеджера в такій ситуації найбільш ефективний? Розкрийте його особливості, переваги і недоліки.

Завдання 31. Менеджер не має влади, не може застосовувати будь-яких санкцій до підлеглих. Підлеглі — високопрофесійні спеціалісти, виконують індивідуальні, творчі завдання. Який стиль лідерства менеджера в цій ситуації найбільш ефективний? Висвітліть його особливості, переваги і недоліки.

Завдання 32. Менеджер має повну владу і ніяких перешкод для її застосування. Підлеглі з невисокою кваліфікацією залежні від керівника. На робочих місцях відсутня техніка безпеки. Який стиль лідерства менеджера в такій ситуації найефективніший? Його особливості, переваги і недоліки.

Завдання 33. У ролі менеджера запропонуйте дії щодо мотивації та згуртування нещодавно сформованого колективу.

Завдання 34. Менеджер активно залучає підлеглих до процесу прийняття рішень. Який вплив таких дій керівника на мотивацію персоналу?

Завдання 35. Запропонуйте систему мотивації для працівників підприємства надаючих туристичні послуги.

Завдання 36. Розробіть перелік заходів менеджера по задоволенню потреби підлеглих у захищеності, безпеці.

Завдання 37. У підрозділі будівельної компанії застосовується акордна система оплати праці. Її особливості та вплив на мотивацію працівників.

Завдання 38. Визначте перелік дій менеджера щодо задоволення потреби підлеглих у приналежності, причетності до колективу.

Завдання 39. Сутність системи мотивації персоналу акціонерного товариства.

Завдання 40. Дії менеджера стосовно підлеглих, які заслуговують на заохочення і винагороди.

Завдання 41. У підрозділі застосовується погодинна форма оплати праці. Охарактеризуйте вплив названої форми оплати праці на мотивацію робітників.

Завдання 42. Розробіть пропозиції щодо програми гуманізації праці робітників на судноремонтному підприємстві.

Завдання 43. До вас звернувся підлеглий із скаргою щодо несправедливої оплати праці порівняно з колегами. Який порядок дій з вирішення проблеми

підлеглого? Що необхідно зробити в організації заробітної платні для усунення подібних випадків?

Завдання 44. У ролі менеджера запропонуйте дії щодо демотивації і розвалу нелояльної до керівництва неформальної групи у підпорядкованому вам підрозділі.

Завдання 45. Менеджер підрозділу застосовує демократичний стиль лідерства. Охарактеризуйте мотиваційний потенціал такого стилю.

Завдання 46. У вашого підлеглого розвинена потреба в досягненнях. Охарактеризуйте особливості управління мотивацією працівника.

Завдання 47. Розкрийте дії менеджера з використання критики стосовно підлеглих.

Завдання 48. Запропонуйте систему мотивації для спеціалістів відділу маркетингу виробничого підприємства.

Завдання 49. Розкрийте суть рекомендації з використання делегування завдань і повноважень як одного із методів нематеріальної мотивації підлеглих.

Завдання 50. У підрозділі застосовується відрядна форма оплати праці. Охарактеризуйте вплив такої форми оплати праці на мотивацію робітників.

Завдання 51. Розкрийте дії менеджера з управління мотивацією колективу підлеглих при організації та впровадженні нововведень.

Завдання 52. У ролі менеджера торговельного відділу розробіть пропозиції щодо управління мотивацією молодих, які починають трудову діяльність.

Завдання 53. Проілюструйте можливі інформаційні мережі на підприємстві і дайте їм характеристику.

Завдання 54. Розробіть перелік заходів з вдосконалення інформаційного обміну всередині великого підприємства.

Оформлення результатів проведення практики

По закінченні практики студенти оформлюють письмовий звіт про виконання її програми та індивідуальних завдань. Для узагальнення матеріалу, напрацьованого студентами під час практики, і підготовки звіту за програмою практики має бути передбачено час у два три останніх дні. Змістова частина звіту повинна містити відомості про результати виконання студентами усіх розділів програми практики та індивідуальних завдань, а також стислий і конкретний виклад робіт, виконаних у процесі практики. Не допускається дослівне переписування матеріалів бази практики (історії бази, технічних описів тощо), а також цитування літературних джерел. Звіт має бути оформлений на аркушах стандартного формату з наскрізною нумерацією і обов'язковим дотриманням стандартів (ЄСКД), переплетений, обсяг — до 20 сторінок. Звіт з практики перевіряється та затверджується її керівником від філії і повертається студентові для підготовки до захист

Підсумки практики та її захист

Керівник практики від Придунайської філії МАУП надає відгук, де зазначає ступінь виконання студентом програми практики, оволодіння методами здійснення дослідження та набуття відповідних навичок.

Звіт з практики захищається студентами перед комісією, призначеною завідувачем кафедри. До складу комісії входять керівники практики від філії викладачі кафедри, які викладали практикантам дисципліни за програмою практики. Комісія приймає диференційований залік у студентів в останні дні проходження практики. Оцінка за практику вноситься в заліково-екзаменаційну відомість і в залікову книжку студента за підписами членів комісії.

Під час захисту звіту студент повинен охарактеризувати особисто виконану роботу, запропонувати і довести обґрунтованість і доцільність своїх пропозицій.

Студенту, який не виконав програму практики з поважних причин, підтверджених документально, може бути надано право проходження практики повторно за індивідуальним графіком.

Відповідальний за проходження навчальної практики за її підсумками подає завідувачу кафедри письмовий звіт із зауваженнями та пропозиціями щодо вдосконалення її організації. Звіт відповідального за практику зберігається на кафедрі. Підсумки кожної практики обговорюються на засіданні кафедри після її закінчення.

Критерії оцінювання результатів проходження практики

Оцінювання якості виконання програми практики здійснюється за чотирибальною системою. Оцінка “відмінно” означає, що студент:

- брав участь у всіх заходах програми практики (семінарських заняттях та екскурсіях);
- ретельно готувався до цих занять та активно відповідав на запитання викладача;
- не мав зауважень дисциплінарного плану під час екскурсій;
- підготував звіт відповідно до вимог Придунайської філії МАУП.

У цілому якісно виконаний звіт з практики оцінюється маскимально 100 балами. Кількість балів знімається за порушення вимог:

1. Невідповідне оформлення (значне перевищення обсягу текстової частини роботи – більше 5 сторінок; шрифт та інтервал не відповідає встановленим нормам; відсутня або неправильна нумерація сторінок; неправильне оформлення графічного матеріалу тощо) – 5-15 балів.

2. Несвоєчасне затвердження плану, несвоєчасна реєстрація звіту з практики, несвоєчасне подання до захисту – 5 балів.

3. Вступ не відповідає стандарту – 5- 10 балів.

4. Відсутня логічна послідовність і науковий стиль викладення – 5-10 балів.

5. Виклад теоретичної частини не відповідає вимогам (відсутність глибини, всебічності, повноти викладення, визначення дискусивних питань тощо) – 5-10 балів.

6. Відсутність табличного та ілюстративного матеріалу, його аналізу та прив'язки до змісту тексту – 5- 20 балів.

7. Відсутність визначених проблем у вивченні теми, шляхів їх вирішення, відсутність власної точки зору та аргументації – 5-20 балів.

8. Невідповідність висновків вимогам (відсутність зв'язку з результатами дослідження, підсумків з розглянутих питань) – 5 балів.

9. Неправильно оформлений список літератури – 5 балів.

Кількість балів за виконання звіту з практики визначається керівником у процесі перевірки. При захисті звіту з практики студентом кількість балів може бути змінено.

Враховуючи набрану кількість балів, у цілому звіт з практики оцінюється наступним чином:

«Відмінно» А - 90 – 100 балів;

« Дуже добре» В - 85 – 89 балів;

«Добре» С – 75 – 84 балів;

«Задовільно» D – 70- 74 бали.

«Достатньо» E - 60 – 69 балів;

«Незадовільно – з можливістю повторного складання» FX - 35 – 59 балів;

«Незадовільно - з обов'язковим повторним курсом» F - 1 – 34 балів;

За шкалою ECTS “ відмінно” відповідає оцінці “А”, “добре” – оцінкам “В” та “С”, “ задовільно” - “Д” та “Е”.

При незадовільній оцінці (до 59 балів) звіт з практики переробляється та подається на повторне оцінювання.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Балабанова Л. В. Організація праці менеджера : [Підручник] / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. - К.: ВД «Професіонал», 2007. - 416 с.
2. Гірняк О.М. Менеджмент: теоретичні основи і практикум: Навчальний посібник для здобувачів вищої освіти вищих закладів освіти. / О. М. Гірняк, П. П. Лазановський. - К.: «Магнолія плюс», Львів: «Новий світ - 2000», 2003. - 336 с.
3. Зусін В. Я. Етика и етикет ділового спілкування : [навч. посіб.] / В. Я. Зусін. - К.: Центр навч. літератури, 2005. - 224 с.
4. Кондратюк Н.В., Менеджмент: практикум. Харків : ХНАУ, Смугаста типографія, 2016. 219 с..
5. Луньов О. Формування власного позитивного іміджу / О. Луньов. - К. : Ін-т громад, суспільства, 2001. - 70 с.

6. Марченко О. М. Практикум з менеджменту : навч. посіб. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 224 с
7. Менеджмент:практикум. Навчальний посібник / За ред. ОвсянюкБердадіної О. Ф. – Тернопіль: Економічна думка, 2019 – 78 с
8. Міждисциплінарний словник з менеджменту: Навч. посіб. [колективне видання] за ред. Д. М. Черваньова, О. І. Жилінської. К. : Нічлава, 2011. 624 с.
9. Скібіцька Л. І. Офісний менеджмент : [Навч. посіб.] / Л. І. Скібіцька. - К.: ЦУЛ, 2013. - 615 с.
- 10.Цимбалюк І. М. Психологія управління : [Навч. посіб.] / М. Цимбалюк. - К. :ВД «Професіонал», 2008. - 624 с.
- 11.Шевчук С. П. Управління сучасним офісом (офіс-менеджмент) : [навч. посіб.] / Шевчук С. П., Скороходов В. А., Жуковська В. М. та ін. - К.: «Видавничий дім «Професіонал», ЦУЛ, 2010. - 184 с.