

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ  
УКРАЇНИ

Кафедра Технології м'ясних, рибних та морепродуктів



«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Декан факультету

Л.В. Баль-Прилипка

«18» травня 2021 р.

«СХВАЛЕНО»

на засіданні кафедри технології  
м'ясних, рибних та морепродуктів  
Протокол № 8 від «18» 05 2021 р.

В.о. завідувача кафедри

Н.М. Слободянюк

»РОЗГЛЯНУТО»

Гарант ОП Харчові технології

О.А. Савченко

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ  
МЕНЕДЖМЕНТ ПІДПРИЄМСТВ РИБОПЕРЕРОБНОЇ ГАЛУЗІ З  
ОСНОВАМИ ПІДПРИЄМНИЦТВА**

спеціальність 181 «Харчові технології»

освітня програма «Технології зберігання та перероблення водних біоресурсів»

Факультет (ННІ) Харчових технологій та управління якістю продукції АПК

Розробники: д.е.н., професор Ємцев В.І.

Київ – 2021 р.

## 1.Опис навчальної дисципліни

«Менеджмент підприємств рибопереробної галузі з основами підприємництва»

| <b>Галузь знань, спеціальність, освітньо-професійна програма, освітньо-кваліфікаційний рівень</b> |  |                       |                           |
|---|--|-----------------------|---------------------------|
| Галузь знань  | 18 «Виробництво та технології»                             |                       |                           |
| Освітньо-кваліфікаційний рівень   | ОС «Бакалавр»  |                       |                           |
| Спеціальність   | 181 «Харчові технології»                                   |                       |                           |
| Освітня програма  | «Технології зберігання та перероблення водних біоресурсів» |                       |                           |
| <b>Характеристика навчальної дисципліни</b>   |  |                       |                           |
| Вид   | вибіркова  |                       |                           |
| Загальна кількість годин  | 120  |                       |                           |
| Кількість кредитів ECTS   | 4  |                       |                           |
| Кількість змістових модулів   | 3  |                       |                           |
| Курсовий проект (робота)  | -  |                       |                           |
| Форма контролю  | Екзамен  |                       |                           |
| <b>Показники навчальної дисципліни для денної, скороченої та заочної форм навчання</b>            |  |                       |                           |
|   | Денна форма навчання                                       | Заочна форма навчання | Скорочена форма навчання* |
| Рік навчання  | 3  | 4                     | 3                         |
| Семестр   | 2  | 1 / 2                 | 2                         |
| Лекційні заняття  | 15   | 6                     | 10                        |
| Практичні, семінарські заняття  | 15   | 6                     | 20                        |
| Лабораторні заняття   | -  | -                     |                           |
| Самостійна робота   | 90   | 98                    | 90                        |
| Індивідуальні заняття   | -  | 10                    | -                         |
| Кількість тижневих аудиторних годин для денної форми навчання                                     | 2  | -                     | 3                         |
| Форма контролю  | Екзамен  | Залік                 | Екзамен                   |

## 2. Мета та завдання навчальної дисципліни

2.1. **Метою викладання** навчальної дисципліни «Менеджмент підприємств рибопереробної галузі з основами підприємництва» є формування і засвоєння комплексу теоретичних знань та прикладних навичок

із раціональної організації виробництва, планування і управління господарською діяльністю підприємств, застосування методів підвищення результативності виробничих систем та економічної ефективності функціонування підприємства в ринкових умовах.

2.2. Основними завданнями вивчення дисципліни «Менеджмент підприємств рибопереробної галузі з основами підприємництва» є теоретична та практична підготовка студентів з питань:

- теорії та сучасних практик менеджменту підприємств рибопереробної галузі;
- теорії та сучасних практик ведення підприємницької діяльності;
- проведення техніко-економічних розрахунків та обґрунтування параметрів раціональної організації функціонування виробничих систем підприємства рибопереробної галузі;
- планування ресурсного забезпечення виробництва, обсягів виробництва і збуту продукції підприємства рибопереробної галузі;
- ефективного управління діяльністю промислового підприємства рибопереробної галузі в ринкових умовах;
- оновлення продукції та організаційно-технічного розвитку підприємства рибопереробної галузі з метою розвитку їх конкурентоспроможності;
- фінансової оцінки діяльності підприємства рибопереробної галузі;

2.3. Згідно з вимогами освітньо-професійної програми студенти повинні:

**знати:** функції, методи менеджменту, методи та стилі управління; організаційні форми функціонування підприємств рибопереробної галузі; характеристики організаційної та виробничої структур підприємств підприємства рибопереробної галузі; методи раціональної організації виробничих процесів, організацію їх матеріально-технічного забезпечення; склад та методи організації діяльності основного і обслуговуючого виробництва; методики виявлення внутрівиробничих резервів збільшення ефективності виробництва; основні теоретичні положення та існуючу в країні системи оподаткування; методики оцінки ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства;

**вміти:** використовувати довідкову і навчально-методичну літературу з питань організації виробництва; розраховувати основні техніко-економічні показники роботи підприємства; планувати підвищення використання виробничої потужності підприємств рибопереробної галузі та всіх факторів виробничого процесу; розраховувати виробничу програму підприємства рибопереробної галузі та складати план його матеріально-технічного забезпечення; розраховувати собівартість продукції; планувати обсяги реалізації продукції; розраховувати ціни на продукцію та послуги;

розраховувати прибуток та визначати напрями його використання на підприємстві; визначати рентабельність підприємства та продукції рибопереробної галузі; розраховувати економічну ефективність від провадження нової прогресивної технології та нової продукції на підприємствах рибопереробної галузі.

**мати навички:** самостійного виконання техніко-економічних розрахунків та обґрунтування параметрів раціональної організації виробничих систем підприємств рибопереробної галузі; використовувати методики розрахунку собівартості виробництва одиниці продукції та основних техніко-економічних показників, що характеризують результати діяльності підприємства; оволодіння методиками та навичками планово-економічних розрахунків при плануванні виробництва і збуту продукції, ресурсного забезпечення виробництва підприємств рибопереробної галузі; вибирати найбільш перспективні заходи по відтворенню та раціональному використанні всіх видів ресурсів; оцінювати заходи по впровадженню у виробництво маловідходних та безвідходних ресурсо- та енергозберігаючих технологій.

Набуття компетентностей:

***Інтегральна компетентність:***

Здатність розв'язувати спеціалізовані задачі різного рівня складності у процесі навчання, із застосуванням базових теоретичних знань, розвинутої системи логічного мислення, комплексу теорій та методів фундаментальних і прикладних наук та розв'язувати практичні проблеми технічного і технологічного характеру у виробничих умовах підприємств харчової промисловості та ресторанного господарства.

***Загальні компетентності (ЗК):***

ЗК 10. Прагнення до збереження навколишнього середовища

***Фахові (спеціальні) компетентності (ФК):***

СКЗ. Здатність організувати та проводити контроль якості і безпечності сировини, напівфабрикатів та харчових продуктів із застосуванням сучасних методів.

**3. Програма і структура навчальної дисципліни**

| Назви змістових модулів і тем                                     | Кількість годин |   |   |     |              |     |     |     |                 |     |   |     |
|---|-----------------|---|---|-----|--------------|-----|-----|-----|-----------------|-----|---|-----|
|   | денна форма     |   |   |     | Заочна форма |     |     |     | Скорочена форма |     |   |     |
|   | у тому числі    |   |   |     | у тому числі |     |     |     | у тому числі    |     |   |     |
|   | усього          | л | п | с.р | усьог<br>о   | л   | п   | с.р | усього          | л   | п | с.р |
| <b>Модуль 1</b>   |                 |   |   |     |              |     |     |     |                 |     |   |     |
| <b>1-й змістовий модуль: Сутність менеджменту та його функції</b> |                 |   |   |     |              |     |     |     |                 |     |   |     |
| Тема 1. Менеджмент як вид діяльності та                           | 7               | 1 | 1 | 5   | 7            | 0,5 | 0,5 | 6   | 8,5             | 0,5 | 1 | 7   |

|  |            |           |           |           |            |          |          |           |            |           |           |           |  |
|--|------------|-----------|-----------|-----------|------------|----------|----------|-----------|------------|-----------|-----------|-----------|--|
| галузь науки   |            |           |           |           |            |          |          |           |            |           |           |           |  |
| Тема 2. Організація як об'єкт управління та процес             | 7          | 1         | 1         | 5         | 7          | 0,5      | 0,5      | 5         | 8,5        | 0,5       | 1         | 7         |  |
| Тема 3. Планування як функція менеджменту                      | 7          | 1         | 1         | 5         | 7          | 0,5      | 0,5      | 5         | 8,5        | 0,5       | 1         | 7         |  |
| Тема 4. Організація як функція менеджменту                     | 7          | 1         | 1         | 5         | 7          | 0,5      | 0,5      | 5         | 8,5        | 0,5       | 1         | 7         |  |
| Тема 5. Мотивація як функція менеджменту                       | 7          | 1         | 1         | 5         | 7          | 0,5      | 0,5      | 5         | 8,5        | 0,5       | 1         | 7         |  |
| Тема 6. Контроль як функція менеджменту                        | 7          | 1         | 1         | 5         | 7          | 0,5      | 0,5      | 5         | 8,5        | 0,5       | 1         | 7         |  |
| Разом за змістовим модулем 1                                   | 42         | 6         | 6         | 30        | 36         | 3        | 3        | 30        | 51         | 3         | 6         | 42        |  |
| <b>2-й змістовий модуль Управління діяльністю підприємства</b> |            |           |           |           |            |          |          |           |            |           |           |           |  |
| Тема 7. Управління трудовими ресурсами                         | 11         | 2         | 2         | 10        | 16         | 0,5      | 0,5      | 15        | 8,6        | 1         | 22        | 11        |  |
| Тема 8. Управління витратами на підприємстві                   | 12         | 2         | 2         | 20        | 17         | 1        | 1        | 15        | 16         | 2         | 4         | 12        |  |
| Разом за змістовим модулем 2.                                  | 38         | 4         | 4         | 30        | 33         | 1,5      | 1,5      | 30        | 32         | 3         | 6         | 23        |  |
| <b>3-й змістовий модуль: Основи підприємницької діяльності</b> |            |           |           |           |            |          |          |           |            |           |           |           |  |
| Тема 9. Сутність підприємницької діяльності                    | 7          | 1         | 1         | 5         | 9          | 0,5      | 0,5      | 8         | 8,5        | 0,5       | 1         | 7         |  |
| Тема 10. Система оподаткування в Україні                       | 7          | 1         | 1         | 10        | 13         | 0,5      | 0,5      | 12        | 9,5        | 0,5       | 1         | 8         |  |
| Тема 11. Бізнес-планування підприємницької діяльності          | 11         | 3         | 3         | 15        | 29         | 0,5      | 0,5      | 28        | 19         | 3         | 6         | 10        |  |
| Разом за змістовним модулем 3                                  | 40         | 5         | 5         | 30        | 51         | 1,5      | 1,5      | 48        | 37         | 4         | 8         | 25        |  |
| <b>Всього годин</b>  | <b>120</b> | <b>15</b> | <b>15</b> | <b>90</b> | <b>120</b> | <b>6</b> | <b>6</b> | <b>98</b> | <b>120</b> | <b>10</b> | <b>20</b> | <b>90</b> |  |

#### 4. Теми практичних занять

| № з/п  | Назва теми  | Кількість годин |              |                 |
|--|---|-----------------|--------------|-----------------|
|  |   | денна форма     | заочна форма | скорочена форма |
| 1  | 2   | 3               | 4            | 5               |
| <b>Тема 1 Менеджмент як вид діяльності та галузь науки</b> |   |                 |              |                 |
| 1  | Практичне заняття 1<br>Менеджмент як галузь науки<br>Менеджмент як вид діяльності | 1               | 0,5          | 1               |
| <b>Тема 2 Організація як об'єкт управління та процес</b>   |   |                 |              |                 |

|   |   |   |     |   |
|---|---|---|-----|---|
| 2   | <p>Практичне заняття 2</p> <p>Сутність, призначення та типи організаційних структур управління підприємством. Алгоритм побудови органіграм. Бюрократична та адаптивні моделі побудови оргструктури управління підприємством. Позитивні та негативні риси різних типів оргструктур. Зовнішнє та внутрішнє середовище. SWOT - аналіз. Аналіз STEEPLE-факторів</p>   | 2 | 1   | 2 |
| <b>Тема 3. Планування як функція менеджменту</b>    |   |   |     |   |
|   | <p>Практичне заняття 3</p> <p>Склад, задачі, види планів, вихідні дані до його розроблення. Планування підвищення продуктивності праці (за техніко-економічними чинниками). Плановий баланс робочого часу 1 -го робітника. Планування чисельності персоналу. Планування фонду оплати праці. План підготовки і підвищення кваліфікації працюючих. Виробнича програма. План матеріально технічного забезпечення підприємства.</p> | 2 | 0,5 | 2 |
| <b>Тема 4. Організування як функція менеджменту</b> |   |   |     |   |
| 4   | <p>Практичне заняття 4</p> <p>Виробничий процес, його складові частини. Організація виробничого процесу. Виробничий цикл. Принципи організації виробничого процесу. Види руху предметів праці у виробничому потоці</p>  | 2 | 0,5 | 2 |
| <b>Тема 5. Мотивація як функція менеджменту</b>     |   |   |     |   |
| 5   | <p>Практичне заняття 5</p> <p>Методи мотивації. Теорії мотивації. Економічні методи мотивації. Типи</p>   | 2 | 1   | 2 |

|   |  |    |     |    |
|---|--|----|-----|----|
|   | заохочень. Організація та планування заробітної плати на підприємстві.   |    |     |    |
| <b>Тема 8 Управління витратами</b>                          |  |    |     |    |
| 6   | Практичне заняття 6<br>Класифікація витрат. Методи планування витрат на підприємстві. Калькулювання собівартості виробництва одиниці продукції. Визначення фінансових показників результативності діяльності підприємства        | 2  | 0,5 | 2  |
| <b>Тема 10. Система оподаткування в Україні</b>             |  |    |     |    |
| 7   | Практичне заняття № 7<br>Тема: Оподаткування результатів діяльності підприємства. Податковий кодекс України. Система оподаткування. Загальнодержавні податки та збори. Місцеві податки та збори. Спрощена система оподаткування. | 2  | 0,5 | 2  |
| <b>Тема 11 Бізнес-планування підприємницької діяльності</b> |  |    |     |    |
| 8   | Практичне заняття 8<br>Стандарти розробки бізнес-плану. Розрахунок фінансових показників бізнес-плану та визначення його ефективності Джерела фінансування бізнес-плану. Шляхи виходу з проекту                                  | 2  | 1,5 | 2  |
| Разом   |  | 15 | 6   | 15 |

### **5. Контрольні питання, комплекти тестів для визначення рівня засвоєння знань студентами**

1. В чому полягає сутність понять «управління» та «менеджмент»?
2. Визначте суб'єкт та об'єкт менеджменту?
3. Управлінські відносини в менеджменті.
4. Як Ви вважаєте, менеджмент це наука, мистецтво, процес чи практика управління?
5. Як пов'язані цілі менеджменту та рівні управління?
6. Охарактеризуйте функціональні підсистеми менеджменту.
7. Поясніть на конкретних прикладах сутність процесного підходу в менеджменті.

8. В чому полягають особливості ситуаційного підходу до менеджменту?
9. Охарактеризуйте сутність керівництва як об'єднувальної функції менеджменту.
10. Які категорії взято за основу керівництва? Розкрити їх сутність.
11. Демократичний та авторитарний стилі керівництва, коли доцільно їх використовувати?
12. Визначте типи лідерів та засади лідерства.
13. Що таке делегування повноважень?
14. Обґрунтуйте переваги та недоліки делегування.
15. Чому організація є відкритою системою?
16. Які ресурси необхідні для стабільної діяльності організації?
17. Які фактори належать до внутрішнього середовища організації?
18. Визначте фактори зовнішнього середовища прямої дії організації.
19. Який вплив здійснюють на організацію споживачі? Відповідь обґрунтуйте.
20. Розкрийте фактори непрямой дії зовнішнього середовища організації.
21. Визначте стадії життєвого циклу підприємства.
22. Охарактеризуйте цілі та завдання підприємства на кожній стадії його життєвого циклу.
23. Вкажіть напрями удосконалення системи менеджменту.
24. Що таке реструктуризація підприємства?
25. Які причини спонукають підприємство до реінжинірингу бізнес-процесів?
26. Як здійснюється процес реінжинірингу?
27. Охарактеризуйте типи реінжинірингу підприємства.
28. Охарактеризуйте порядок заснування підприємства.
29. Які відомості містить статут підприємства?
30. Які документи необхідно надати для реєстрації підприємства?
31. Якими законодавчими актами регулюється діяльність туристичних підприємств?
32. Охарактеризуйте причини ліквідації підприємств.
33. Визначте та розкрийте ознаки підприємства. Розкрийте особливості функціонування підприємства.
34. Проведіть класифікацію підприємств.
35. Визначте основні організаційно-правові форми підприємницької діяльності.
36. Порівняйте форми об'єднання підприємств.
37. Охарактеризуйте нові форми підприємництва. Які із них є найбільш ефективними в туризмі?
38. Охарактеризуйте різні підходи до класифікації функцій менеджменту.
39. У чому полягає механізм реалізації конкретних функцій менеджменту?
40. Визначте особливості планування як функції менеджменту.
41. Розкрийте функцію організування у менеджменті.
42. Визначте базові основи мотивації працівників підприємства.
43. Розкрийте поняття управлінського рішення.

44. Визначте ознаки управлінського рішення.
45. Наведіть приклади запрограмованих та незапрограмованих рішень у діяльності організації.
46. Які етапи містить процес прийняття управлінського рішення.
47. Які принципи необхідно враховувати при прийнятті управлінських рішень?
48. Чи може керівник делегувати процес прийняття рішення підлеглому? Відповідь обґрунтуйте.
49. Порівняйте процес прийняття рішення керівниками, які використовують різні стилі управління.
50. Визначте основні типи організаційних структур. Які із них типові для туристичного ринку?
51. Порівняйте лінійну та проектну організаційні структури управління.
52. Які фактори впливають на вибір організаційної структури управління?
53. Визначте етапи проектування організаційних структур.
54. Охарактеризуйте методи проектування організаційних структур.
55. Сформулюйте принципи організаційного проектування.
56. Порівняйте дві організаційні структури відомих Вам підприємств.
57. Які функції підприємство може передати на аутсорсинг?
58. Визначте зв'язок між місією, візією та цілями підприємства
59. Охарактеризуйте внутрішні та зовнішні фактори, які визначають вибір стратегії підприємства.
60. Визначте базові стратегії розвитку підприємств туристичної сфери.
61. Як забезпечити узгодженість між функціональними стратегіями?
62. Розкрийте поняття комбінованої стратегії.
63. Які працівники залучені до розробки стратегії?
64. Розкрийте принцип «чорного кошика» підприємства.
65. Які завдання реалізуються операційною системою підприємства?
66. Які ресурси необхідні для функціонування туристичного підприємства.
67. Соціальний та кадровий менеджмент в управлінні людськими ресурсами.
68. Охарактеризуйте функції кадрового менеджменту підприємства.
69. Що таке кадрова робота на підприємстві ?
70. Визначте основні проблеми управління персоналом.
71. Роль мотивації персоналу.
72. Заробітна плата на підприємстві : ключові проблеми.
73. Які тренінги доцільно проводити для працівників туристичних підприємств?
74. Переваги та недоліки ротації персоналу на підприємстві
75. Визначте основні складові організаційної культури підприємства.
76. Які фактори здійснюють вплив на формування організаційної культури підприємства?
77. Підходи до зміни організаційної культури підприємства.
78. У яких документах закріплено норми організаційної культури підприємства?

79. Визначте рівні організаційної культури підприємства.
80. Охарактеризуйте складові іміджу підприємства
81. Визначте особливості маркетингу у сфері виробництва і реалізації продукції.
82. Охарактеризуйте цілі маркетингової діяльності підприємства.
83. Розкрийте етапи розвитку маркетингу на підприємстві.
84. Чи повинні залучатися до розробки маркетингової політики підприємства зовнішні-партнери?
85. Чому маркетингова діяльність підприємства повинна здійснюватися комплексно та послідовно?
86. З яких складових формується система маркетингових комунікацій підприємства.
87. Причини використання технології публік-рілейшнз підприємствами.
88. Порівняйте поняття ризик та ризикозахищеність.
89. Наведіть приклади конкретних та абстрактних ризиків.
90. Які методи спрямовані на зменшення ризику підприємства?
91. Охарактеризуйте схему управління ризиком.
92. Страхування як метод спрямований на зменшення ризику діяльності підприємства.
93. Розкрийте зміст процедури банкрутства.
94. Що таке санація?
95. Які заходи можуть реалізуватися на підприємстві для відновлення його платоспроможності.
96. Визначте критерії ефективності управління організації.
97. Що таке синергетична ефективність?
98. Які показники визначають економічну ефективність менеджменту організації.
99. Які Ви знаєте методи визначення оцінки продуктивності?
100. Охарактеризуйте критерії результативності підприємства.
101. Які показники оцінюються для визначення ефективності менеджменту підприємства?
102. Як визначити соціальну ефективність менеджменту підприємства?

## ЗРАЗОК ТЕСТІВ

### ВАРІАНТ

1. Засновником якого напрямку в розвитку менеджменту є А.Файоль?
  1. Школа наук поведінки
  2. Школа людських стосунків
  3. Класична (адміністративна) школа управління
  4. Школа наукового управління
2. Про який підхід до управління йде мова? – “Він спрямований на підбір прийомів менеджменту для розв’язання конкретних управлінських ситуацій з метою найбільш ефективного досягнення цілей організації”
  1. Ситуаційний підхід
  2. Процесний підхід
  3. Системний підхід
  4. Математичний підхід

**3. Про який підхід до управління йде мова? – “Управління – це процес сукупності безперервних взаємопов’язаних дій, які називаються функціями менеджменту”**

1. Процесний підхід
2. Системний підхід
3. Ситуаційний підхід
4. Математичний підхід

**4. У результаті вертикального поділу праці утворюються три рівні управління:**

1. Стратегічний, оперативний, тактичний
2. Спеціальний, лінійний, функціональний
3. Формальний, неформальний, змішаний

**5. Характеристика якої організації приведена нижче: “Це – групи людей, діяльність яких свідомо планується, організовується, мотивується з метою досягнення певної цілі”?**

1. Централізована організація
2. Децентралізована організація
3. Формальна організація
4. Неформальна організація

**6. До факторів зовнішнього середовища організації непрямої дії належать:**

1. Конкуренти та постачальники
2. Партії та профспілкові організації
3. Соціально-культурні обставини
4. Державні органи влади

**7. Визначте із запропонованого переліку основні елементи внутрішнього середовища:**

1. Технологія, спеціалізація, структура, завдання, люди
2. Цілі, технологія, ресурси, працівники, завдання, люди, структура
3. Люди, технологія, координація, обсяги управління, задачі
4. Стандартизація, задачі, структура, люди, технологія.

**8. Яка структура управління організацією використовується для організацій з широкою номенклатурою продукції (послуг), а також для міжнародних організацій?**

1. Лінійна
2. Функціональна
3. Дивізійна
4. Матрична

**9. На процес прийняття рішення впливають такі фактори:**

1. Відповідальність та обов’язковість
2. Повноваження, компетентність
3. Особисті якості й поведінка менеджера, інформаційні обмеження
4. Планування та регулювання

**10. Які риси найбільш характерні японській школі менеджменту?**

1. Довічний найм, добір кадрів, формальний контроль, відсутність посад і завдань
2. Нечіткий опис робочого дня, неформальний контроль, підвищена увага до підлеглих, колективне прийняття рішень
3. Індивідуальне прийняття рішень, управління “зверху вниз”, довгострокова орієнтація
4. Застосування традиційної форми влади, колективне прийняття рішень, індивідуальна відповідальність

**11. Про яку управлінську категорію йде мова: “Це – здатність впливати на окремі особи та групи працівників з метою зосередження їх зусиль на досягнення певних цілей”?**

1. Вплив
2. Влада
3. Лідерство
4. Авторитет

**12. Якщо кожний предмет праці, що входить в партію, передається на наступну операцію одразу ж після закінчення попередньої операції, не очікуючи всієї партії, цей вид руху є:**

1. послідовним;
2. паралельним;
3. змішаним;
4. паралельно – послідовним.

**13. Соціальна відповідальність в менеджменті - це:**

1. Добровільна реакція організації на соціальні проблеми суспільства.
2. Дотримання конкретних державних законодавчих актів, положень тощо.

3. *Норми моралі в організації.*
4. *Високий рівень підзвітності суспільству.*

**14. Управлінське рішення ~ це:**

1. *Основна форма впливу менеджера на об'єкт управління з метою досягнення поставлених цілей*

2. *Форма управлінської діяльності менеджера з метою виконання завдань*
3. *Результат діяльності менеджерів*
4. *Форма керівництва організацією*

**15. При якому методі організації основного виробництва собівартість продукції найбільш висока?**

1. *одиначному;*
2. *серійному;*
3. *дрібносерійному;*
4. *потоківому.*

**16. Що слід розуміти під організацією?**

1. *Групу людей, діяльність яких свідомо координується для досягнення певної мети*
2. *Групу людей, яка об'єдналась для отримання прибутку*
3. *Групу людей, діяльність яких координується відповідним органом управління*
4. *Групу людей, які об'єдналися для спільного проведення вільного часу*

**17. Якими основними ознаками характеризується відкрита система?**

1. *Взаємодією із зовнішнім середовищем*
2. *Взаємодією із внутрішнім середовищем*
3. *Взаємодією із структурними підрозділами всієї системи*
4. *Відсутністю кордонів*

**18. До переваг лінійної системи організації**

**слід віднести:**

1. *Все перераховане в інших пунктах*
2. *Одержання підлеглими несуперечливих і пов'язаних між собою завдань*
3. *Повну відповідальність кожного керівника за результати роботи*
4. *Забезпечення єдності керівництва зверху до низу, тобто єдності розпорядчої діяльності*

**19. Якому типу структури властиві такі риси: "Будь-які вказівки, розпорядження працівники**

**отримують тільки від своїх безпосередніх керівників, функціональні служби у межах своєї компетенції аналізують проблеми, консультують керівників"?**

1. *Лінійно-функціональна*
2. *Лінійна*
3. *Функціональна*
4. *Матрична*

**20. Що слід розуміти під ефективністю менеджменту?**

1. *Досягнення запланованих результатів діяльності організації*
2. *Виконання основних господарських завдань*
3. *Досягнення певного об'єму прибутку*
4. *Завоювання нових ринків збуту товарів та послуг*
5. *Відношення отриманих результатів від реалізації певних управлінських рішень до витрат на їх одержання.*

**21. Що слід розуміти під терміном "менеджмент"?**

1. *Термін "менеджмент" означає керування якоюсь системою.*
2. *Під терміном "менеджмент" розуміють управління якоюсь соціально-економічною системою (підприємством).*
3. *Термін "менеджмент" означає управління будь-чим.*

**4. Термін "менеджмент" означає постійно контролювати діяльність персоналу в організації.**

**22. За якого типу операційного процесу доцільне застосування спеціалізованого устаткування, пристроїв та інструментів?**

1. *Масового виробництва.*
2. **Серійного.**
3. *Одиничного.*
4. *Безперервного процесу.*

**23. В залежності від форми власності розрізняють підприємство:**

1. *індивідуальне, колективне;*
2. *виробниче, комерційне, фінансове;*

3. державне, сумісне, колективне, комунальне, приватне;  
4. господарське, акціонерне, біржове.
- 24. В Україні передбачено створення наступних видів об'єднань:**
1. виробничі, фінансові та комерційні товариства;
  2. акціонерні, з обмеженою відповідальністю, з додатковою відповідальністю, повні та командитні;
  3. асоціації, корпорації, консорціуми, концерни;
  4. господарські товариства, колективні, приватні, комунальні, державні підприємства та підприємства, які засновані на власності об'єднання громадян.
- 25. Цехи, які виробляють продукцію або надають послуги, на які націлена уся діяльність підприємства відносяться до:**
1. основних;
  2. допоміжних;
  3. обслуговуючих;
  4. побічних.
- 26. Рівні концентрації, спеціалізації, кооперування та комбінування – це показники, які характеризують:**
1. організаційний рівень;
  2. виробничу структуру;
  3. рівень управління;
  4. інфраструктуру підприємства.
- 27. Для виробничих операцій характерна наявність та незмінність таких елементів:**
1. предметів праці, засобів праці та робочої сили;
  2. матеріальних та нематеріальних активів;
  3. сировини, основних та додаткових матеріалів;
  4. сировини, матеріалів, робочої сили.
- 28. Вкажіть принцип організації виробничого процесу в часі:**
1. ритмічність;
  2. спеціалізація;
  3. прямоточність;
  4. кооперування.
- 29. Тривалість виробничого циклу можна скоротити за рахунок:**
1. скорочення часу на технологічні операції;
  2. паралельного виконання операцій;
  3. скорочення часу на природні операції;
  4. скорочення часу на реалізацію продукції.
- 30. Вкажіть принцип організації основного виробництва в просторі:**
1. ритмічність;
  2. рівномірність;
  3. пропорційність;
  4. внутрівиробнича спеціалізація.

## Зразок тестових завдань

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

КАФЕДРА Технології м'ясних, рибних та морепродуктів

Для студентів спеціальності 181 «Харчові технології» всіх форм навчання

Форма навчання **денна, заочна** Семестр **6** Курс **3**

Дисципліна «**Менеджмент підприємств рибопереробної галузі з основами підприємництва**»

Викладач **проф. Ємцев В.І.**

“Затверджую”

В.о. завідувача кафедри \_\_\_\_\_ Слобоянюк Н.М.  
“ \_\_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 2020 р.

**ПАКЕТ ТЕСТОВИХ ЗАВДАНЬ Варіант №**

|   |  |
|---|--|
|   | Питання 1. Цехи та інші виробничі підрозділи на підприємстві можуть поділятися за наступними принципами: |
| 1 | пропорційності, паралельності  |
| 2 | прямо точності, ритмічності, рівномірності   |

|   |   |
|---|---|
| 3 | функціональним, технологічним, предметним |
| 4 | основним, допоміжним                      |

|  |   |
|--|---|
|  | Питання 2. Якщо виробничий процес організований таким чином, що в складі партії |
|--|---|

|   |   |
|---|---|
|   | виробів відсутні перерви при виконанні кожної операції, але існує час очікування перед початком виконання деяких операцій, то такий вид руху предметів праці є: |
| 1 | послідовний   |
| 2 | партіонний  |
| 3 | паралельний   |
| 4 | паралельно-послідовний  |

|   |   |
|---|---|
|   | Питання 3. Визначте рентабельність виробництва, якщо:<br>Дохід підприємства за рік складає – 12,0 млн.грн, повна собівартість продукції – 6,0 млн.грн, вартість основних виробничих фондів – 3 млн.грн, тривалість одного обороту обігових коштів – 60 діб. |
| 1 | 31,5 %  |
| 2 | 42,0 %  |
| 3 | 64,8 %  |
| 4 | 76,0 %  |

|   |  |
|---|--|
|   | Питання 4. Цехи, які займаються утилізацією, переробкою відходів основного виробництва, називаються: |
| 1 | обслуговуючими   |
| 2 | побічними  |
| 3 | підсобними   |
| 4 | допоміжними  |

|   |  |
|---|--|
|   | Питання 5. Продаж товарів з доставкою покупцям здійснює: |
| 1 | дилер  |
| 2 | торговий дім   |
| 3 | консигнант   |
| 4 | комівояжер   |

|   |  |
|---|--|
|   | Питання 6. Схема об'єднання підприємств, що працюють у системі взаємовигідних партнерських відносин, при яких відбувається передача на платній основі торгової марки, технології або лінії виробництва, називається: |
| 1 | опціоном   |
| 2 | факторингом  |
| 3 | франчайзингом  |
| 4 | лізингом   |

|   |  |
|---|--|
|   | Питання 7. За відношенням до змін обсягу виробництва витрати на виробництво поділяють так: |
| 1 | змінені та релевантні  |
| 2 | прямі та непрямі   |
| 3 | змінні та постійні   |
| 4 | регульовані та нерегульовані   |

|   |   |
|---|---|
|   | Питання 8. Класифікація витрат за економічними елементами призначена: |
| 1 | для встановлення ціни на продукцію                                    |
| 2 | для складання кошторису витрат на виробництво                         |
| 3 | для розрахунку собівартості одиниці продукції                         |
| 4 | для обчислення витрат на сировину                                     |

|  |   |
|--|---|
|  | Питання 9. Дайте правильну відповідь:<br>У звітному періоді собівартість товарної продукції становить 800 |
|--|---|

тис. грн, питома вага основної заробітної плати виробничих робітників у ній — 10 %, матеріальних витрат — 70 %. На плановий період передбачено підвищення середньої заробітної плати — на 3 %, та зниження матеріальних витрат — на 5 %. Визначити, як зміниться собівартість товарної продукції у плановому періоді, якщо обсяг виробництва та витрати по іншим статтям залишаться незмінними.

|   |  |
|---|--|
| 1 | складе 820,2 тис. грн  |
| 2 | складе 783,6 тис. грн  |
| 3 | складе 774,4 тис. грн  |
|   | Питання 10. Які фактори, що впливають на ефективність використання виробничих потужностей, можна віднести до регульованих підприємством? |
| 1 | Темпи науково-технічного прогресу  |
| 2 | Конкурентне середовище підприємства.   |
| 3 | Асортимент продукції   |

|   |   |
|---|---|
|   | Питання 11. Основою планування транспортного господарства є визначення: |
| 1 | кількості одиниць транспорту на підприємств                             |
| 2 | норми витрат палива на певному маршруті                                 |
| 3 | вартості вантажів   |
| 4 | вантажообігу.   |

|   |  |
|---|--|
|   | Питання 12. Назвіть статтю калькуляції собівартості продукції, яка відображає прямі витрати: |
| 1 | витрати на експлуатацію та утримання обладнання  |
| 2 | витрати на сировину та основні матеріали   |
| 3 | загальновиробничі витрати  |
| 4 | витрати на освоєння та підготовку виробництва  |

|  |  |
|--|--|
|  | Питання 13 Фондоємність складає 25 коп/коп. Визначте фондовіддачу. |
|--|--|

|  |   |
|--|---|
|  | Питання 14. Собівартість складає 50 тис грн. нормативний прибуток 25%. Визначте оптово-відпускну ціну підприємства на одиницю продукції |
|--|---|

|   |  |
|---|--|
|   | Питання 15. Оптимальну кількість обладнання, яке закріплене за робітником, характеризує норма: |
| 1 | часу   |
| 2 | виробітку  |
| 3 | обслуговування   |
| 4 | чисельності  |

|   |   |
|---|---|
|   | Питання 16. Відсутність чогось, що спонукає до дій, це: |
| 1 | потреби   |
| 2 | повноваження  |
| 3 | мотивація   |
| 4 | відповідальність  |

|  |   |
|--|---|
|  | Питання 17 Робітник 5 розряду виробив 1200 дет. Визначте місячну заробітну плату, якщо норма часу складає 10 хв.<br>ЗП мін = 1378 грн |
|--|---|

|   |   |
|---|---|
|   | Питання 18. Яка інформація є релевантною? |
| 1 | інформація, яка відноситься до справи     |

|   |  |   |   |
|---|--|---|---|
| 2 | інформація, яка не відноситься до справи   |   |   |
| 3 | інформація, що правильно сприймається  |   |   |
| 4 | інформація, що неправильно сприймається  |   |   |
|   | Питання 19. На звороті картки відповідей продовжить речення : Обігові кошти - це:  |   | Питання 24. На звороті картки відповідей надайте визначенні сутності заробітної плати та назвіть її функції                               |
|   |  |   | Питання 25. На звороті картки відповідей продовжить речення : Продуктивність праці - це:  |
|   | Питання 20. Яку систему оплати праці доцільно використовувати в структурному підрозділі підприємства, де добре організовано нормування праці і можливий облік виробітку понад встановлену норму:         |   | Питання 26. Ціна одиниці продукції 50 тис грн. За місяць 30 робітників виробили 200 т продукції. Визначте продуктивність праці робітників |
| 1 | відрядно-преміальну або відрядно-прогресивну   |   |   |
| 2 | просту погодинну   |   | Питання 27. В енергетичних балансах відображуються:   |
| 3 | пряму відрядну   | 1 | джерела постачання енергоресурсів   |
| 4 | погодинно-преміальну   | 2 | централізоване постачання   |
|   | Питання 21. На звороті картки відповідей продовжить речення : Лізинг - це:   | 3 | собівартість виробництва енергії  |
|   |  | 4 | напрями використання енергоресурсів   |
|   |  | 5 | чисельність працівників   |
|   | Питання 22. На звороті картки відповідей продовжить речення : Рентабельність - це:   |   | Питання 28. Дохід – 18 млн грн. Визначте рентабельність продукції якщо витрати на 1 грн РП складають 70 коп                               |
|   | Питання 23. Виробничий процес повинен оперативного адаптуватися до зміни організаційно-технічних умов, пов'язаних із переходом на виготовлення іншої продукції або її модифікацією - це вимога принципу: |   | Питання 29. Дохід – 21 млн грн. Визначте фондівдачу та фондоємність якщо вартість основних виробничих фондів складає 7 млн грн            |
| 1 | гнучкості  |   | Питання 30. На звороті картки відповідей надайте структуру гуртової (відпускної) ціни підприємства одиниці продукції                      |
| 2 | гомеостатичності   |   |   |
| 3 | безперервності   |   |   |
| 4 | автоматичності   |   |   |

## 6. Методи навчання

Під час вивчення дисципліни використовуються нормативні документи, наукове обладнання, комп'ютерні програми з відповідним програмним забезпеченням, презентації, стенди.

## 7.Форми контролю

Контроль у формі практичних занять, семінарів, усного та письмового опитування, виконання та захисту рефератів, періодичний та підсумковий.

Формою контролю з дисципліни є **екзамен (залік - для заочної форми навчання)**.

## 8. Розподіл балів, які отримують студенти.

Оцінювання знань студента відбувається за 100-бальною шкалою і переводиться в національні оцінки згідно з табл. 1 «Положення про екзамени та заліки у НУБіП України» (наказ про уведення в дію від 27.12.2019 р. № 1371).

| Рейтинг студента,<br>бали | Оцінка національна<br>за результати складання |            |
|---------------------------|---|------------|
|                           | екзаменів                                     | заліків    |
| 90-100                    | Відмінно                                      | Зараховано |

|              |                     |                      |
|--------------|---------------------|----------------------|
| <b>74-89</b> | <b>Добре</b>        |                      |
| <b>60-73</b> | <b>Задовільно</b>   |                      |
| <b>0-59</b>  | <b>Незадовільно</b> | <b>Не зараховано</b> |

Для визначення рейтингу студента (слухача) із засвоєння дисципліни  $R_{\text{дис}}$  (до 100 балів) одержаний рейтинг з атестації (до 30 балів) додається до рейтингу студента (слухача) з навчальної роботи  $R_{\text{НР}}$  (до 70 балів):  $R_{\text{дис}} = R_{\text{НР}} + R_{\text{ат}}$ .

## 9. Методичне забезпечення

Науково-методичне забезпечення навчального процесу передбачає: державні стандарти, навчальні плани, підручники і навчальні посібники; інструктивно-методичні матеріали практичних занять; індивідуальні навчально-дослідні завдання; контрольні роботи; текстові та електронні варіанти тестів для поточного і підсумкового контролю, методичні матеріали для організації самостійної роботи студентів.

## 10. Рекомендована література

### Законодавча та нормативно-правова

1. Конституція України (офіц. текст за станом на 1 січня 2020 р.) / Верховна Рада України. – К.: Мін-во Юстиції України, 2020. – 124 с. або [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show>
2. Господарський кодекс України (офіц. текст: за станом на 20 січня 2019 р.) / Верховна Рада України. – Х.: Одіссей, 2019. – 240с. або [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
3. Кодекс законів про працю України з постатейними матеріалами (офіц. текст за станом на 1 черв. 2019 р.) / Верховна Рада України. – К.: Юрінком Інтер, 2019. – 306 с. або [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://pracja.com.ua/kzpp/211.htm>
4. Податковий Кодекс України ( редакція на 17.12.2020 р.)// [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>
5. Закон України «Про оплату праці» від 24.03.1995 р. №108/95-ВР зі змінами і доповненнями на 01.01.2020. // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.profiwins.com.ua/ru/legislation/laws/95.html>
6. Закон України №755-IV «Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців» від 15.05.2003р. // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/755-15#Text>

7. Закон України «Про акціонерні товариства» : [із змінами та доповненнями станом на 01.01.2020 р] // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ips.ligazakon.net/document/view/t080514?an=979>
8. Закон України «Про дозвільну систему у сфері господарської діяльності» : [із змінами та доповненнями станом на 10.2020 р] //// [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2806-15#Text>
9. Закон України «Про колективні договори і угоди:» [станом на 01.09.2020 р р.] // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3356-12#Text>
10. Закон України «Про відпустки» : [станом на 01.03.2020 р.] // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/504/96-%D0%B2%D1%80#Text>
12. Закон України «Про господарські товариства» : [станом на 01.03.2020 р.] // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://search.ligazakon.ua/1\\_doc2.nsf/link1/T157600.html](http://search.ligazakon.ua/1_doc2.nsf/link1/T157600.html)
13. Закон України «Про цінні папери та фондовий ринок» : станом на 06.2017 р.] // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.nssmc.gov.ua/documents/zakon-ukrani-pro-tsnn-paperi-ta-fondoviy-rinok>
14. Про збір та облік єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування : [станом на 01.12.2020 р] // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2464-17#Text>
15. Положення про порядок створення та функціонування технопарків та інноваційних структур інших типів : [постанова КМУ : від 22 травня 1996 р. № 549] // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/549-96-п>.
16. Інструкція зі статистики заробітної плати від 12.01.2004 // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0114-04#Text>

### **Основна:**

- 1.Бізнес-план: технологія розробки та обґрунтування: Навч.посіб./ С.Ф. Покропивний, С.М. Соболев, Г.О. Швиданенко, О.Г. Дерев'яно. – К.: КНЕУ, 2016. – 379 с.
- 2.Борман Д., Воротина Л., Федерман Р. Менеджмент: підприємництва діяльність в ринковій економіці. - Харків, 2017. -225 с.
- 3.Менеджмент : підручник / Т. Л. Мостенська, В. О. Новак, М. Г. Луцький, М. А. Міненко ; Нац. ун-т харч. технол. – К. : Сузір'я, 2012. – 690 с.
6. Організація виробництва на підприємствах харчової промисловості: Підручник / Кер. кол. авт. і наук. ред. проф. Т.Л., Мостенська. — К. Кондор, 2012. — 723 с. або Електронний ресурс. - Режим доступу: <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/8832/1/organiz.pdf>

7. Осовська, Г. В. Менеджмент організацій : навч. посіб. / Г. В. Осовська, О. А. Осовський. – К. : Кондор, 2017. – 676 с. або Електронний ресурс. - Режим доступу: <http://www.info-library.com.ua/books-book-125.html>
9. Охріменко А.Г. Основи менеджменту: навч. посіб. / А.Г. Охріменко. – К.: ЦУЛ, 2016. – 130 с.
10. Податкова система: Навчальний посібник / [Волохова І. С., Дубовик О. Ю., Слатвінська М. О. та ін.]; за заг. ред. І. С. Волохової, О. Ю. Дубовик. – Харків: Видавництво «Діса плюс», 2019. – 402 с. або Електронний ресурс. - Режим доступу: <https://financial.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/09/Podatкова-systema-navchal-nyu-posibnyk.pdf>

#### **Додаткова:**

1. Ємцев В.І. Менеджмент організацій: конспект лекцій для самостійного вивчення дисципліни / В.І.Ємцев. – К.: НУХТ, 2019. – 156 с.
2. Богоявленська, Ю. В. Економіка та менеджмент праці : навч. посіб. / Ю. В. Богоявленська, Є. І. Ходаківський. – К. : Кондор, 2017. – 332 с
3. Время для компании. Корпоративный тайм-менеджмент / Г. Архангельский, Л. Богуш, Н. Васильева [и др.] ; под ред. Н. Ханановой. – К. : А. Капуста, 2017. – 180 с.
4. Гевко, І. Б. Операційний менеджмент : навч. посіб. / І. Б. Гевко. – К. : Кондор, 2015. – 228 с.
5. Кожушко, Л. Ф. Екологічний менеджмент : підручник / Л. Ф. Кожушко, П. М. Скрипчук. – К. : Академія, 2017. – 432 с.
7. Організація виробництва на підприємствах харчової промисловості: Підручник / Кер. кол. авт. і наук. ред. проф. Т.Л., Мостенська. — К. Кондор, 2012. — 723 с. або Електронний ресурс. - Режим доступу: <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/8832/1/organiz.pdf>
8. «Менеджмент організацій»: навчальний посібник для студентів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» спеціалізації «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / Укладачі: Л.Є. Довгань, І.П. Малик, Г.А. Мохонько, М.В. Шкробот. – Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. – 271 с. або Електронний ресурс. - Режим доступу: [https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/22243/1/%D0%9C%D0%9E\\_2017.pdf](https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/22243/1/%D0%9C%D0%9E_2017.pdf)

#### **11. Інформаційні ресурси**

1. Офіційний сайт Верховної Ради України. – Режим доступу : <https://www.rada.gov.ua/>
2. Офіційний сайт Державної служби статистики України. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>
3. Офіційний сайт Державної фіскальної служби України. – Режим доступу :

[sfs.gov.ua/](http://sfs.gov.ua/)

4. Офіційний сайт Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України – Режим доступу: <http://www.me.gov.ua/>

5. Офіційний сайт [Міністерства фінансів України](http://www.mof.gov.ua/)– Режим доступу :  
<https://www.mof.gov.ua/>

6.Офіційний сайт Державного агентства України з управління національними проектами – Режим доступу : [http:// ns1.ukrproject.gov.ua/](http://ns1.ukrproject.gov.ua/)

7.Офіційний сайт Державного агентства [рибного господарства України](http://darg.gov.ua/) -  
Режим доступу : <http://https://darg.gov.ua/>

8.Офіційний сайт Державного агентства [з питань меліорації та рибного господарства України](http://)– Режим доступу : <http://>

9. Офіційний сайт [Асоціації «Українських імпортерів риби та морепродуктів»](http://uifsa.ua)  
– Режим доступу : [http:// uifsa.ua](http://uifsa.ua)

10. Науковий журнал «Рибогосподарська наука України» - Режим доступу:  
<https://if.org.ua/index.php/uk/zhurnal>

11.Научно-практический и производственный журнал «Рыбное хозяйство» –  
Режим доступу: <https://fisheriesjournal.ru/>

12.Нормативні акти України – Режим доступу: [www.nau.kiev.ua/](http://www.nau.kiev.ua/)

13.Інформація про систему планування матеріальних потреб виробництва (MRP). – Режим доступу: <http://www.management.com.ua/ims/ims002.html>

14.Характеристика системи «точно у термін» – Режим доступу:  
<https://www.cfin.ru/press/loginfo/2001-05/52-55.shtml>

15. Офіційний сайт Асоціації з управління бізнес процесами. – Режим доступу: [www.management.com.ua/](http://www.management.com.ua/)

16. Підручники з курсу– Режим доступу:  
[https://pidruchniki.com/67898/menedzhment/menedzhment\\_organizatsiy](https://pidruchniki.com/67898/menedzhment/menedzhment_organizatsiy)

17.Вікіпедія - Режим доступу: <http://uk.wikipedia.org/wiki/менеджмент>

18. Офіційний сайт Асоціації менеджменту - Режим доступу:  
<http://www.management.com.ua/>