МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ НАУК УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ЦЕНТР «МАЛА АКАДЕМІЯ НАУК УКРАЇНИ»

**Жилінська Оксана**
**Фірсова Світлана**

# НАВЧАЛЬНА ПРОГРАМА З ПОЗАШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ

## Менеджмент та маркетинг

Дослідницько-експериментальний напрям

Основний і вищий рівні
2 роки навчання

Київ
2023

***«Схвалено для використання в освітньому процесі»***

*Рішення експертної комісії з позашкільної освіти від 13.12.2023*

*(протокол № 4)*

*Зареєстровано у Каталозі надання грифів навчальній літературі*

*та навчальним програмам за № 8.0090-2023*

**Автори:**

**Жилінська Оксана Іванівна** — професорка кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності Київського національного університету імені Тараса Шевченка, докторка економічних наук, професорка;

**Фірсова Світлана Германівна** — доцентка кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності Київського національного університету імені Тараса Шевченка, кандидатка економічних наук, доцентка.

# ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Запровадження навчальної програми з позашкільної освіти дослідницько-експериментального напряму «Менеджмент та маркетинг» зумовлене потребою формування у шкільної молоді сучасних науково обґрунтованих та професійно спрямованих уявлень про бізнес-організації та закони управління їх діяльністю у глобальному ринковому середовищі. Актуалізація у позашкільній освіті дослідницької компоненти у сферах менеджменту й маркетингу відповідає найсучаснішим трендам розвитку освіти в Україні. Зокрема, спеціальності «Менеджмент» та «Маркетинг» входять до першої п’ятірки найбільш популярних спеціальностей у вступників. Запорукою успішної професійної діяльності сучасних менеджерів і маркетологів є вагома дослідницька компонента щодо функціонування і розвитку бізнес-організацій та їх зовнішнього середовища — VUCA-середовища, іманентними ознаками якого є: нестабільність (volatility), невизначеність (uncertainty), складність (complexity) та неоднозначність (ambiguity). Дослідницька діяльність у галузі менеджменту й маркетингу сприятиме кращій професійній орієнтації молодого покоління через ґрунтовне вивчення наукових концепцій менеджменту й маркетингу та практики їх реалізації у сучасних організаціях, які здійснюватимуть повоєнне відновлення України та забезпечуватимуть її розвиток у глобальному світі.

**Метою** навчальної програми є формування у вихованців дослідницької та ключових компетентностей через науково-дослідницьку діяльність у сфері менеджменту та маркетингу.

Основні **завдання** полягають у формуванні таких компетентностей:

*дослідницької:* сприяти розвитку абстрактного мислення, здатності до аналізу, синтезу, індукції, дедукції; формувати розуміння законів функціонування організації, її закономірностей, загальних і конкретних принципів менеджменту й маркетингу; набувати навичок з аналізу маркетингової діяльності організації та зіставлення її з факторами впливу зовнішнього і внутрішнього середовищ, визначати перспективи розвитку

організації у контексті динаміки галузі та відповідних ринків; формувати здатність до реалізації науково-дослідницького проєкту; набувати знань з основ науково-дослідницької діяльності у предметній сфері менеджменту й маркетингу у контексті реалізації принципів академічної свободи та академічної доброчесності; засвоювати основні принципи роботи з науковою інформацією; опановувати етапи написання наукової роботи; дотримуватись основних вимог до оформлення й презентації результатів дослідження: розроблення постера і мультимедійної презентації;

*пізнавальної:* розвивати навички пошуку, збирання й аналізу наукової та навчальної інформації; засвоювати навчальний матеріал щодо основних віх становлення менеджменту та маркетингу як науки й практики; формувати розуміння таких категорій, як об’єкти, суб’єкти, процеси, функції, методи та концептуальні підходи у менеджменті, керівна та керована підсистеми в організаціях, концепції розвитку маркетингу, елементний склад внутрішнього і зовнішнього середовищ організації, сутність та складові маркетингового середовища підприємства, фактори та критерії сегментації ринку, процес оцінювання цільового сегмента; ознайомлюватися з процедурою та стратегіями позиціювання товару на ринку, класичними й сучасними підходами до трактування феномену лідерства, різноманіттям стилів управління, основними ідеями концепцій самоменеджменту та його базовим інструментарієм, складовими комунікаційного менеджменту, видами вербального і невербального спілкування, поняттям іміджу менеджера, його компонентами й етапами формування;

*практичної:* опановувати навички визначення та описування характеристик організації, аналізування результатів її діяльності та зіставлення їх із факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовищ; розвивати здатність визначати перспективи розвитку організації, описувати зміст функціональних сфер діяльності організації та здійснювати аналіз і структурування проблем організації відповідно до концепцій менеджменту та маркетингу, формувати обґрунтовані управлінські рішення, обирати й

використовувати сучасний інструментарій менеджменту й самоменеджменту для постійного саморозвитку;

*творчої:* формувати здатність до аналізу, структурування і творчого вирішення проблем організацій різних видів економічної діяльності у сфері менеджменту й маркетингу;

*соціальної:* розвивати здатність діяти соціально відповідально й свідомо, створювати ефективні комунікації у процесах менеджменту та в маркетинговій діяльності, формувати лідерські якості й поведінкові навички ефективного ділового спілкування, ціннісне ставлення і повагу до різноманітності та мультикультурності.

Програма реалізується в гуртку дослідницько-експериментального напряму на основному й вищому рівнях і призначена для роботи з вихованцями віком 15–17 (18) років.

Навчальна програма розрахована на два роки навчання:

1-й рік — основний рівень — 216 год на рік, 6 год на тиждень;

2-й рік — вищий рівень — 324 год на рік, 9 год на тиждень.

Основний рівень навчання передбачає засвоєння знань про становлення менеджменту і маркетингу як сфер людської діяльності та науки, основні суб’єкти, об’єкти, процеси, закони й закономірності менеджменту й маркетингу, рівні менеджменту в організаціях, формування розуміння маркетингу як методології ринкової діяльності підприємств, особливостей проведення маркетингових досліджень, ознайомлення з основами науково-дослідницької діяльності.

На вищому рівні навчання діяльність вихованців спрямовується на глибоке засвоєння основ менеджменту й маркетингу, вивчення поведінки споживачів на ринку, формування маркетингової товарної політики, особливостей прийняття управлінських рішень, розроблення нових ринкових пропозицій і цінової політики, опанування принципів науково-дослідницької діяльності й реалізації власного дослідницького проєкту.

Програма розроблена на основі компетентнісного підходу і передбачає формування на основі необхідних знань, умінь, ставлення та цінностей здатності описувати практичні проблеми у сфері менеджменту і маркетингу організацій різних видів економічної діяльності.

Зміст програми реалізується з огляду на вікові особливості вихованців за допомогою традиційних та інтерактивних форм і методів навчання.

Формами контролю за результативністю навчання є підсумкові тестові завдання, опитування, захист дослідницьких робіт.

Новизною програми є застосування інноваційних форм і методів роботи, інтерактивних засобів навчання, а також формування у вихованців навичок дослідницької діяльності: розкриття ролі досліджень у менеджменті й маркетингу та методології реалізації власного дослідницького проєкту у цій галузі.

Змістом програми передбачено реалізацію міжпредметних зв’язків, що сприяють формуванню у вихованців інтелектуальних вмінь і навичок, розширюють їх ерудицію, сприяють усвідомленню необхідності застосування знань з інших предметів (математики, історії, інформатики та ін.).

Програма містить теоретичну й практичну частини. Теоретичне викладення матеріалу відбувається у формі лекційних занять, лекцій-дискусій тощо. Практична частина передбачає проведення семінарських занять, мінідосліджень, дискусій, виконання пошукових і творчих завдань, розроблення і виконання власного дослідницького проєкту.

Програма може реалізовуватись під час дистанційного навчання, зокрема завдяки використанню платформ «Zoom» та/або «Google Meet», інтерактивних застосунків для проведення вікторин і опитувань («Mentimeter», «Kahoot!», «Quizizz», «Quizwhizzer» та ін.). Демонстрація навчального матеріалу й організація індивідуальної та групової роботи здійснюється за допомогою інтерактивних дошок («Padlet», «Lino», «Miro», «Trello» тощо), а представлення результатів дослідницького проєкту і розроблення постера відбувається у

застосунках для створення графічного контенту («Canva», «PowerPoint», «Prezi», «Keynote» та ін.).

За пропонованою навчальною програмою можна проводити заняття у групах індивідуального навчання відповідно до Положення про порядок організації індивідуальної та групової роботи в позашкільних навчальних закладах, затвердженого наказом Міністерства освіти і науки України від 11.03.2004 р. № 651 (зі змінами, внесеними наказом Міністерства освіти і науки України від 10.12.2008 р. № 1123). Індивідуальні заняття забезпечують диференційований підхід відповідно до віку, особистих можливостей, здібностей вихованців, дають змогу використовувати різні організаційні форми роботи під час проведення досліджень.

Перелік обладнання подано як орієнтовний — відповідно до можливостей закладу освіти.

**Основний рівень, перший рік навчання**

## НАВЧАЛЬНО-ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН

| № з/п | Тема | Кількість годин | | |
|---|---|---|---|---|
| | | **теоретичні** | **практичні** | **усього** |
| 1. | Вступ | 2 | 1 | 3 |
| 2. | Менеджмент як наука, професія та мистецтво | 10 | 8 | 18 |
| 3. | Маркетинг та суспільство у мінливому світі | 4 | 8 | 12 |
| 4. | Основи науково-дослідницької діяльності | 6 | 6 | 12 |
| 5. | Суб’єкти, об’єкти, процеси менеджменту | 6 | 9 | 15 |
| 6. | Маркетинг як методологія ринкової діяльності підприємств | 6 | 15 | 21 |
| 7. | Внутрішнє і зовнішнє середовище організації у менеджменті | 6 | 9 | 15 |
| 8. | Маркетингові дослідження | 6 | 18 | 24 |
| 9. | Менеджери та рівні менеджменту в організаціях | 6 | 9 | 15 |
| 10. | Сегментування ринку та позиціювання товару | 6 | 15 | 21 |
| 11. | Закони, закономірності й принципи менеджменту | 6 | 9 | 15 |
| 12. | Методи менеджменту та методи досліджень у менеджменті | 9 | 12 | 21 |
| 13. | Дослідницька робота і вимоги до її оформлення | 6 | 15 | 21 |
| 14. | Підсумок | 1 | 2 | 3 |
| **Разом** | | **80** | **136** | **216** |

# ЗМІСТ ПРОГРАМИ

**1. Вступ (3 год)**

*Теоретична частина*. Мета і завдання гуртка. Вступний інструктаж з безпеки життєдіяльності. Особливості організації освітнього процесу.

*Практична частина*. Діагностичне тестування (опитування) для визначення рівня підготовленості вихованців. Формування правил поведінки під час роботи гуртка.

**2. Менеджмент як наука, професія та мистецтво (18 год)**

*Теоретична частина*. Багатофункціональність поняття «менеджмент». Еволюція управлінської діяльності у світі. Управлінські революції. Зародження практики менеджменту і його наукової теорії. Становлення та розвиток менеджменту як науки у XX столітті. Наукові школи у менеджменті. Особливості американської, європейської, японської моделей менеджменту. Менеджмент у системі соціальних наук. Виклики XXI століття для менеджменту.

*Практична частина*. Обговорення дискусійних питань щодо еволюції управлінської діяльності та менеджменту як системи наукових знань і як практики, щодо перспектив розвитку менеджменту як професійної діяльності в інформаційному суспільстві.

Виконання завдань з визначення сутнісних характеристик менеджменту як науки, практики й мистецтва. Внесок наукових шкіл менеджменту в його прогрес як галузі знань і практичної діяльності.

Мінідослідження «Порівняльний аналіз американської та японської моделей менеджменту». Представлення його результатів у формі постера.

Підготовка і виголошення доповіді «Внесок у науку, практику і мистецтво менеджменту… (К. Аджиріса, Р. Аккофа, І. Ансоффа, К. Альдерфера, Ч. Барнарда, М. Вебера, Г. Гантта, Ф. Герцберга, Ф. і Л. Гілбретів, П. Друкера, Г. Емерсона, Д. МакГрегора, А. Маслоу,

Дж. Мейо, Г. Мінцберга, Г. Саймона, Ф. Тейлора, А. Файоля, М. Фоллет, Г. Форда, Л. Якоки та ін. (на вибір вихованців))».

**3. Маркетинг та суспільство у мінливому світі (12 год)**

*Теоретична частина*. Становлення та розвиток маркетингу як науки. Особливості американської та європейської шкіл маркетингу. Становлення й розвиток маркетингу у світі. Декади Ф. Котлера. Етапи розвитку маркетингу в Україні. Взаємозв'язок маркетингу із суміжними дисциплінами: економічні, психологічні, соціологічні аспекти маркетингу. Громадські рухи та суспільні течії: консюмеризм, інвайронменталізм, бізнес та соціально свідомий маркетинг, етичні норми у маркетингу.

*Практична частина*. Обговорення дискусійних питань щодо трактування терміна «маркетинг», проблем і перспектив сторіччя у сфері маркетингу: розвиток інформаційних технологій, зростання частки некомерційного маркетингу, дотримання етики у бізнесі. Виконання інтерактивних завдань.

**4. Основи науково-дослідницької діяльності (12 год)**

*Теоретична частина*. Дослідницька діяльність та особливості реалізації науково-дослідницьких проєктів у менеджменті та маркетингу.

Принципи академічної доброчесності: морально-етична природа та необхідність дотримання у контексті навчальної й наукової проблематики менеджменту та маркетингу. Порушення академічної доброчесності й шляхи запобігання їм. Ознайомлення з правилами цитування на прикладі наукових статей із проблематики менеджменту та маркетингу, цитування публікацій на електронних ресурсах. Цитування у дослідницькій роботі та під час підготовки презентацій (постера).

Етапи проведення дослідження. Особливості визначення теми, предмета, об'єкта, мети й завдань дослідження. Формулювання гіпотези. Визначення методів наукового дослідження.

*Практична частина*. Визначення теми, мети й завдань дослідження. Опрацювання наукової літератури. Висування гіпотези. Проведення дослідження за визначеною темою.

Виконання вправ на оформлення списку літератури й посилань на літературні, електронні, аудіо- та відеоджерела.

**5. Суб'єкти, об'єкти, процеси менеджменту (15 год)**

*Теоретична частина.* Основні категорії менеджменту. Соціально-економічна природа організацій та їх класифікація. Організація як об'єкт менеджменту та її загальні характеристики. Відкритість організацій; залежність організацій від їх зовнішнього середовища та постійна взаємодія з ним; ресурси як умова існування; горизонтальний і вертикальний поділ праці в організаціях; необхідність менеджменту. Керівна і керовані підсистеми в організації, їх взаємодія. Суб'єкти менеджменту. Процеси менеджменту. Управлінський цикл. Організація та її функціонування з позицій системного, процесного і ситуаційного підходів. Життєвий цикл організації та завдання керівної підсистеми організації на різних стадіях її життєвого циклу. Концептуалізація впливу керівної підсистеми на керовану підсистему організації: управління за цілями; управління за завданнями; управління за процесами; управління за цінностями.

*Практична частина.* Розроблення словника основних термінів і понять у галузі менеджменту. З'ясування соціально-економічної природи організацій у дискусійному обговоренні понять «менеджмент» і «підприємництво». Дискусійне обговорення понять «управління», «менеджмент», «адміністрування» у контексті їх спільних і відмінних ознак.

Виконання завдань щодо класифікації організацій. Дослідження організацій як відкритих систем. Визначення основних функцій і властивостей менеджменту, особливостей ринково орієнтованих організацій.

**6. Маркетинг як методологія ринкової діяльності підприємств (21 год)**

*Теоретична частина*. Основні категорії маркетингу. Виникнення і зміст комплексу маркетингу. Елементи комплексу маркетингу продавця і споживача. Еволюційний розвиток комплексу маркетингу. Сучасні концепції комплексу маркетингу. Принципи і функції маркетингу.

Еволюція концепцій управління маркетингом за Ф. Котлером.

Види маркетингу та їх характеристика. Сучасні види маркетингу: нейромаркетинг, екологічний маркетинг, інтернет-маркетинг, маркетинг соціальних мереж, вірусний маркетинг, індивідуальний маркетинг, блог-маркетинг тощо. Управління попитом. Види маркетингу залежно від типів попиту.

*Практична частина*. Обговорення основних принципів формування ефективного комплексу маркетингу, значення комплексу «4Р» у теорії маркетингу. Визначення актуальних проблем функціонування комплексу маркетингу організації (підприємства) в сучасних умовах.

Складання порівняльної таблиці умов успіху та основних небезпек класичних концепцій управління маркетингом за Ф. Котлером.

Розроблення характеристики моделі комплексу маркетингу 4D А. Шромніка; 4R Е. Еттенберга; SIVA Ч. Дева і Д. Щульца; 2P+2C+3S О. Отлакан. Визначення особливостей формування комплексу маркетингу на специфічних ринках: маркетинг на ринку послуг; некомерційний маркетинг; маркетинг благодійних організацій та громадських установ; індивідуальний маркетинг; маркетинг особистостей (его-маркетинг, самомаркетинг); політичний маркетинг; маркетинг індустрії розваг; лакшері-маркетинг; банківський маркетинг; промисловий маркетинг; екологічний (зелений) маркетинг; маркетинг в агропромисловому комплексі; маркетинг організацій охорони здоров’я; туристичний маркетинг; маркетинг в індустрії гостинності; фармацевтичний маркетинг.

**7. Внутрішнє і зовнішнє середовище організації у менеджменті (15 год)**

*Теоретична частина*. Внутрішнє середовище організації та його елементи. Цілі організації, її місія. Структура організації. Завдання організації та її працівників. Працівники (персонал) організації. Зовнішнє середовище організації та особливості прояву його ознак: взаємопов'язаності чинників, їх складності та рухомості, невизначеності інформації щодо стану і варіативності чинників. Поділ зовнішнього середовища організації на середовище прямої дії (мікросередовище) і середовище опосередкованої дії (макросередовище). Чинники середовища прямої дії та їх вплив на функціонування організації: постачальники; споживачі; конкуренти; державні органи.

Поняття стейкхолдерів. Чинники середовища опосередкованої дії: науково-технічні; соціокультурні; політичні; стан економіки.

Поняття VUCA-середовища та його іманентні ознаки: нестабільність (volatility), невизначеність (uncertainty), складність (complexity) та неоднозначність (ambiguity).

*Практична частина*. Складання загальної характеристики елементів внутрішнього середовища організації (на прикладі реальної компанії); загальної характеристики чинників мікро- та макросередовища організації (на прикладі реальної компанії).

Дискусійне обговорення трансформації економічної поведінки українських підприємств під час війни як вияву громадянської позиції їх менеджменту і персоналу: кейси українських організацій «Нова пошта», «Фармак», «Київстар», «Ощадбанк», «Миронівський хлібопродукт», IT-компаній тощо. Обговорення особливостей діяльності міжнародних компаній на українському ринку та ринку країни-агресорки.

Підготовка і представлення презентації «Внутрішнє і зовнішнє середовище компанії … (на вибір вихованців)» із використанням інформації офіційних вебсайтів українських та міжнародних компаній.

**8. Маркетингові дослідження (24 год)**

*Теоретична частина*. Глобальне маркетингове середовище. Аналіз маркетингових можливостей. Маркетингова інформаційна система. Фактори й показники маркетингового макросередовища. Фактори й показники маркетингового мікросередовища підприємства. Характеристика конкурентних сил ринку за М. Портером.

Цілі, завдання і принципи маркетингових досліджень. Первинна і вторинна інформація. Методи кабінетних та польових досліджень. Кількісні та якісні дослідження. Правила та методика розроблення анкети опитування респондентів.

Міжнародний процесуальний кодекс маркетингових і соціальних досліджень ICC/ESOMAR, розроблений ICC (International Chamber of Commerce) і ESOMAR (European Society for Opinion and Marketing): призначення і сфера застосування; основні принципи; обов'язки щодо суб'єктів даних.

*Практична частина*. Складання порівняльних таблиць: переваги й недоліки первинної та вторинної інформації; переваги й недоліки основних способів зв'язку дослідника з об'єктом дослідження під час проведення опитувань. Розроблення моделі п'яти конкурентних сил ринку за М. Портером для обраної для дослідження компанії. Визначення переваг і недоліків проведення маркетингових досліджень власними силами підприємства та сторонніми організаціями з надання маркетингових послуг. Розв'язування задач щодо обґрунтування необхідного обсягу вибірки для проведення маркетингового дослідження. Обговорення етичних дилем у сфері маркетингових досліджень (розгляд кейсів).

Проведення маркетингового мінідослідження (індивідуально або в малих групах) – групового глибинного сфокусованого інтерв'ю (що передбачає розроблення анкети, опитування респондентів, презентацію результатів дослідження).

**9. Менеджери та рівні менеджменту в організаціях (15 год)**

*Теоретична частина*. Управлінська праця як спеціалізований вид людської діяльності. Особистісні й ділові якості менеджера. Менеджери як фахівці, ознаки їх діяльності. Рівні менеджменту в організації: вищий, середній, низовий. Топменеджмент організації та його завдання. Менеджери середньої ланки та їх завдання. Менеджери низової ланки та їх завдання в організаціях. Формальні й неформальні групи в організаціях. Класифікація формальних груп: група керівника; функціональна група; виробнича група; комітет (цільова група). Стадії формування груп, рольовий розподіл у групах. Модель взаємодії формальних і неформальних груп в організаціях.

*Практична частина*. Порівняння завдань менеджерів вищого, середнього, низового рівнів. Визначення ефективності формальних і неформальних груп в організаціях. Моделювання поведінки у неформальних групах за Д. Хомансом. Дискусійне обговорення спільних і відмінних рис менеджера та підприємця.

Розроблення презентації про топменеджмент реальної компанії – національного лідера за матеріалами вебсайту відповідної компанії та з використанням рейтингу «25 найкращих CEO» часопису «Forbes».

**10. Сегментування ринку та позиціювання товару (21 год)**

*Теоретична частина*. Виникнення, сутність і зміст STP-маркетингу. Фактори та критерії сегментування ринку. Принципи ефективної сегментації. Рівні сегментування ринку. Фактори й критерії сегментування споживчого ринку. Маркетингові стратегії охоплення ринку: недиференційованого, диференційованого та концентрованого маркетингу. Процес оцінювання цільового сегмента. Вимоги до цільового сегмента. Стратегії обрання цільового ринку.

Різновиди маркетингової стратегії диференціації. Ланцюжок цінностей М. Портера. Напрями конкурентної диференціації за Ф. Котлером: товарна, сервісна, персоналу, іміджева диференціація. Зміст та процедура позиціювання

товару на ринку. Побудова позиційної схеми. Різновиди стратегій позиціювання: за показниками якості, співвідношенням «ціна — якість», за сферою застосування, на сервісному обслуговуванні, на іміджі, на особливостях технології тощо.

*Практична частина*. Визначення факторів і критеріїв сегментування бізнес-ринків (промислових) за Ф. Котлером і Г. Армстронгом, Є. Крикавським та Н. Чухрай. Побудова позиційної схеми для товару (послуги), які виробляються, реалізуються компанією, обраною для дослідження, або побудова позиційної схеми обраної компанії та її основних конкурентів. Побудова матричних моделей сегментування ринку. Психографічне сегментування споживачів за стилем життя на основі методик VALS-1 та VALS-2. Вимірювання стилю життя споживачів на основі новітніх методик.

Розв’язування задач із визначення місткості регіонального ринку багатофакторним індексним методом.

**11. Закони, закономірності й принципи менеджменту (15 год)**

*Теоретична частина*. Закони організації як об’єкта менеджменту: синергії; найменших; самозбереження; єдності аналізу і синтезу; розвитку; пропорційності й композиції (гармонійності); інформованості та впорядкованості; диференціації й універсалізації функцій; пріоритету цілого над частковим. Закони менеджменту як процесу: спільних цілей; спеціалізації управління; інтеграції управління; оптимального поєднання централізації та децентралізації; демократизації; економії часу. Закономірності менеджменту: адекватність ухвалених управлінських рішень стану і прогнозам динаміки зовнішнього середовища організації; пріоритетність вибору рішень з максимізацією економічної вигоди для організації. Соціальні закономірності: соціалізації особистості; соціальної структуризації організації; соціального статусу; соціальної мобільності; соціального контролю; індивідуальної й соціальної психології людини. Загальні й конкретні принципи менеджменту. Основні принципи менеджменту: цілеспрямованості; системності;

взаємозалежності; урахування потреб та інтересів; ієрархічності; динамічної рівноваги; єдиновладдя; активізації; економічності.

*Практична частина*. Розгляд конкретних форм прояву законів, закономірностей і принципів менеджменту у практиці функціонування реальних організацій та їх систем менеджменту.

**12. Методи менеджменту та методи досліджень у менеджменті (21 год)**

*Теоретична частина*. Методи менеджменту як способи впливу керівної підсистеми на керовану підсистему організації. Адміністративні методи менеджменту: організаційно-розпорядчі та оперативно-розпорядчі. Економічні методи менеджменту: грошові й майнові. Соціально-психологічні методи менеджменту: соціологічні методи, що спрямовані на зовнішній світ людини; психологічні методи, що спрямовані на внутрішній світ людини.

Методи досліджень у менеджменті: загальнонаукові й специфічні. Системний, процесний, ситуаційний методи у менеджменті. Правила застосування системного методу у дослідженні організацій. Методи ситуаційного аналізу у менеджменті. SWOT-аналіз. PEST-аналіз і PESTEL-аналіз. SMART-аналіз. Метод експертних оцінок. Методи портфоліо-аналізу. Модель МакКінсі «7S»: стратегія (strategy), навички (skills), структура (structure), система (systems), персонал (staff), стиль (style), загальновизнані цінності (shared values).

*Практична частина*. Визначення загальних характеристик й особливостей застосування методів менеджменту на різних рівнях менеджменту організації. Особливості застосування загальнонаукових і специфічних методів дослідження організацій у менеджменті під час підготовки науково-дослідницьких проєктів. Обґрунтування вибору загальнонаукових методів і специфічних методів менеджменту для конкретної наукової проблематики у межах виконання науково-дослідницького проєкту.

Здійснення власної інтерпретації прояву правил системного методу щодо дослідження організацій у менеджменті на прикладі реальної компанії з використанням інформації офіційних вебсайтів компаній.

**13. Дослідницька робота і вимоги до її оформлення (21 год)**

*Теоретична частина*. Дослідницька робота як результат індивідуального дослідницького проєкту. Структура дослідницької роботи: титульний аркуш, анотація, зміст; перелік умовних позначень, символів, скорочень, термінів (за необхідності); вступ; основна частина; висновки; список використаних джерел; додатки. Особливості їх підготовки. Вимоги до змісту роботи. Правила оформлення роботи й списку використаних джерел. Ілюстрації, таблиці, формули як складові дослідницької роботи.

*Практична частина*. Оформлення дослідницької роботи.

**14. Підсумок (3 год)**

*Теоретична частина*. Підбиття підсумків роботи за рік. Рекомендації щодо подальшої науково-дослідницької діяльності.

*Практична частина*. Визначення перспективних напрямів наукових досліджень. Обговорення наукових зацікавлень вихованців.

## ПРОГНОЗОВАНИЙ РЕЗУЛЬТАТ

**У вихованців мають сформуватися такі компетентності:**

*дослідницька:* здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу, реалізації індивідуального дослідницького проєкту;

*пізнавальна:* застосування навичок пошуку, збирання та аналізування інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень;

*практична:* визначення й описування характеристики організації, аналізування результатів її діяльності та зіставлення їх із факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища; здатність визначати перспективи

розвитку організації, демонструвати уміння описувати зміст функціональних сфер діяльності організації, аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані управлінські рішення;

*творча:* застосування творчого підходу під час здійснення дослідницької діяльності;

*соціальна:* здатність створювати й організовувати ефективні комунікації в управлінських процесах, діяти соціально відповідально і свідомо, цінувати та поважати різноманітність та мультикультурність.

**Вищий рівень, другий рік навчання**

## НАВЧАЛЬНО-ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН

| № з/п | Тема | Кількість годин | | |
|---|---|---|---|---|
| | | теоретичні | практичні | усього |
| 1. | Вступ | 2 | 1 | 3 |
| 2. | Наукові дослідження у сфері менеджменту та маркетингу | 9 | 21 | 30 |
| 3. | Розроблення стратегії маркетингу | 5 | 10 | 15 |
| 4. | Поведінка споживачів на ринку | 5 | 10 | 15 |
| 5. | Функції менеджменту | 6 | 21 | 27 |
| 6. | Маркетингова товарна політика | 6 | 12 | 18 |
| 7. | Управлінські рішення: сутність і процес прийняття | 3 | 6 | 9 |
| 8. | Розроблення нових ринкових пропозицій | 5 | 16 | 21 |
| 9. | Інформація та комунікації в менеджменті | 6 | 12 | 18 |
| 10. | Академічна доброчесність | 6 | 6 | 12 |
| 11. | Маркетингова цінова політика | 4 | 8 | 12 |
| 12. | Конфлікти як об’єкт управління | 6 | 9 | 15 |
| 13. | Управління каналами розподілу та товарорухом | 6 | 15 | 21 |
| 14. | Вплив, влада і лідерство у сучасному менеджменті | 6 | 9 | 15 |
| 15. | Інтегровані маркетингові комунікації | 3 | 12 | 15 |
| 16. | Самоменеджмент як визначальний базис професійного становлення менеджера | 8 | 19 | 27 |
| 17. | Організація і контроль за маркетинговою діяльністю | 4 | 5 | 9 |
| 18. | Результати дослідження, їх оформлення й оприлюднення | 6 | 30 | 36 |
| 19. | Підсумок | – | 6 | 6 |
| **Разом** | | **96** | **228** | **324** |

# ЗМІСТ ПРОГРАМИ

**1. Вступ (3 год)**

*Теоретична частина*. Особливості організації освітнього процесу на другому році навчання. Інструктаж із безпеки життєдіяльності.

*Практична частина*. Визначення очікувань вихованців. Визначення основних завдань на навчальний рік. Виконання вправ на формування ефективної взаємодії у групі.

**2. Наукові дослідження у сфері менеджменту та маркетингу (30 год)**

*Теоретична частина*. Роль наукових досліджень у розвитку суспільства. Види наукових досліджень. Особливості організації дослідницької роботи у сфері менеджменту та маркетингу: спільні й відмінні ознаки. Мета й завдання дослідження. Гіпотеза. Методи дослідження. План дослідження. Джерела і властивості інформації.

*Практична частина*. Визначення перспективних напрямів дослідження і формулювання наукової проблеми у сфері менеджменту або маркетингу. Формулювання мети й завдань, висування гіпотези, обрання й обґрунтування методів дослідження. Розроблення плану дослідження. Проведення дослідження й опрацювання отриманих даних.

**3. Розроблення стратегії маркетингу (15 год)**

*Теоретична частина*. Процес стратегічного маркетингового планування. Формулювання місії та визначення цілей компанії на ринку. Маркетинговий аудит. SWOT-аналіз як інструмент формування оптимальної маркетингової стратегії підприємства. Формування маркетингової стратегії. Моделі прийняття стратегічних рішень: матриця конкуренції М. Портера, матриця розвитку товару / ринку І. Ансоффа, матриця «привабливість — конкурентоспроможність» (МакКінсі), матриця зростання / частка ринку (Бостонська консультативна група). Види маркетингових стратегій.

Маркетингові стратегії зростання. Маркетингові конкурентні стратегії за Ф. Котлером, А. Літтлом. Функціональні маркетингові стратегії.

*Практична частина*. Проведення SWOT-аналізу діяльності підприємства, розроблення матриці кореляційного SWOT-аналізу діяльності підприємства та представлення отриманих результатів як складової індивідуального науково-дослідницького проєкту.

**4. Поведінка споживачів на ринку (15 год)**

*Теоретична частина*. Поведінка споживачів на ринку: поняття, структура, мотиваційні чинники, що її визначають. Підходи до вивчення поведінки споживачів: мікроекономічний, психологічний, соціологічний. «Чорна скриня» споживача. Фактори внутрішнього та зовнішнього впливу на процес ухвалення споживачем рішення щодо купівлі товару. Види реакції на спонукальні чинники маркетингу. Перелік трактувань моделі AIDA та її модифікацій в історичній перспективі.

Моделі процесів прийняття рішень споживачами щодо купівлі товарів-новинок. Модель характеристики життєвого стилю споживача AIO, модель Х. Хекхаузена «очікування — цінність». Модель прийняття рішення про купівлю товарів-новинок Е. Роджерса. Групи споживачів за швидкістю сприйняття товарів-новинок.

*Практична частина*. Дискусія «Механізм захисту прав споживачів в Україні» (відповідно до Закону України «Про захист прав споживачів» та Конституції України).

Аналіз світового досвіду становлення та розвитку консюмеристських організацій, визначення чотирьох основних прав споживачів.

Дослідження архетипів та узагальнювальних установок за К. Г. Юнгом. Теорія споживчих цінностей Дж. Шета, Б. Ньюмана, Б. Гросс. Типи цінностей за шкалою М. Рокича. Шкала цінностей за теорією Ш. Шварца. Динамічна модель поведінки споживача «5А» Ф. Котлера.

Надання характеристики моделей поведінки споживачів (на вибір): 1) модель Г. Фоксола — Р. Голдсміта — С. Брауна; 2) модель Ф. Нікосії; 3) модель Д. Хокінса — Р. Беста — К. Коні; 4) модель Дж. Говарда — Дж. Шета; 5) модель Дж. О'Шонессі; 6) модель Дж. Енджела — Д. Коллата — Р. Блекуелла; 7) модель Дж. Енджела — Р. Блекуелла — П. Мініарда. Визначення їх переваг та недоліків.

**5. Функції менеджменту (27 год)**

*Теоретична частина*. Функція планування в менеджменті. Система планів організації: стратегічні, тактичні, операційні. Етапи процесу планування за Р. Акоффом. Стратегічне планування та його етапи. Місія організації та вимоги до її формулювання. Цілі організації (SMART) та вимоги до них. Процедура оцінювання середовища функціонування організації за допомогою SWOT-аналізу, PEST-аналізу, матриці Бостонської консалтингової групи (BCG). Обрання стратегії організації та його чинники. Управління реалізацією стратегічного плану.

Функція організовування та її місце в системі менеджменту. Форми його реалізації: адміністративно-організаційне та оперативне управління. Складові організаційної діяльності (організаційного проєктування): поділ праці (функціональний, технологічний, кваліфікаційний), департаменталізація, делегування повноважень (типи повноважень: лінійні, штабні, функціональні), визначення діапазону контролю, механізм координації. Види та типи організаційних структур управління: лінійна, функціональна, лінійно-функціональна, дивізіональна, матрична, мережева.

Мотивування як процес і його функціональне призначення у менеджменті. Основні поняття мотивування: потреба, мотив, спонукання-стимул, винагорода, цінність. Внутрішнє і зовнішнє мотивування. Змістові теорії мотивування, їх розробники (А. Маслоу, Д. МакКлеланд, Ф. Герцберґ). Процесуальні теорії мотивування та їх розробники (В. Врум, С. Адамс, Л. Портер та Е. Лоулер).

Контролювання як функція менеджменту. Основні види контролювання: попереднє, поточне, завершальне. Етапи процесу контролювання: формування контрольованих показників, вимірювання досягнутих результатів, регулювання.

*Практична частина*. Обговорення сутності планування та його етапів, загальної характеристики основних планів організації. Концепція «планування за цілями». Визначення етапів стратегічного планування. Стратегії: елементи, рівні, процес розроблення в організації. Здійснення порівняльного аналізу місій української та міжнародної компаній — лідерів національного і глобального ринку.

Мінідослідження: розроблення довгострокових і короткострокових цілей організації (на прикладі реальної компанії за матеріалами офіційного вебсайту) та їх представлення у вигляді постера.

Розгляд причин, що перешкоджають делегуванню повноважень (за В. Ньюменом). Розв'язування задач на норму керованості та встановлення типу (ієрархічні чи адаптивні) і різновидів організаційної структури управління компаній (лінійна, функціональна, лінійно-функціональна, дивізіональна, матрична, мережева).

Творча робота «Порівняльний аналіз процесів централізації та децентралізації у менеджменті організацій».

Дискусія «Динаміка потреб і мотивів молодої людини та зміна засобів реалізації й заохочення до дій у віковому діапазоні з 15 до 30 років». Тестування «Самооцінювання мотивації».

**6. Маркетингова товарна політика (18 год)**

*Теоретична частина*. Маркетинговий комплекс і процес його розроблення. Поняття маркетингової товарної політики. Структура маркетингової товарної політики. Рівні товару: ієрархія купівельної цінності. Сутність та класифікація товарів широкого вжитку й виробничого призначення. Крива життєвого циклу товару. Маркетингова характеристика товару на окремих етапах життєвого циклу. Конкурентоспроможність товару. Товарні

стратегії компанії. Характеристика сфери послуг. Особливості послуги й матеріального товару. Наукові школи маркетингу послуг. Трикутна модель послуг Ф. Котлера. Модель К. Грьонроса. Модель Д. Ратмела. Модель М. Бітнер «7Р». Модель П. Ейгліє та Е. Лангеарда «Servuction».

Особливості процесу розроблення сильного бренду, моделі створення бренду, етапи створення архітектури бренду, підходи до визначення вартості бренду та управління портфелем брендів. Капітал бренду. Неймінг. Бренд роботодавця. Корпоративний бренд.

*Практична частина*. Дискусія «Правові засади використання торгових знаків. Методики оцінювання ефективності бренду». Розгляд кейсів з розроблення стратегії формування, підтримки та розвитку успішного товарного бренду (бренду роботодавця або корпоративного бренду), представлення результатів у вигляді постера.

Розроблення й обґрунтування назви нового бренду товару (послуги). Розв’язування задач на визначення прихильності споживачів до торгової марки. Проведення інтегрованого ABC-XYZ-аналізу.

**7. Управлінські рішення: сутність і процес прийняття (9 год)**

*Теоретична частина*. Управлінське рішення як вибір альтернативи з безлічі варіантів досягнення конкретної мети у системі менеджменту. Характеристика управлінських рішень: запрограмовані управлінські рішення; незапрограмовані управлінські рішення; інтуїтивні управлінські рішення; управлінські рішення, що ґрунтуються на судженнях; раціональні управлінські рішення. Чинники, що впливають на процес прийняття управлінських рішень: особистісні оцінки керівника; рівень ризику; час і змінне оточення; інформаційні та поведінкові обмеження; негативні наслідки та взаємозалежність рішень.

Основні етапи прийняття управлінських рішень: діагностика проблеми, формулювання обмежень та критеріїв прийняття рішень, виявлення альтернатив та їх оцінювання, остаточний вибір. Особливості й умови

застосування кількісних і якісних методів обґрунтування і прийняття управлінських рішень.

*Практична частина*. Обговорення сутності управлінських рішень та їх функціональне призначення у контексті реалізації цілей організації. Визначення видів управлінських рішень, умов прийняття і вимог до них. Порівняння класичної, поведінкової та ірраціональної моделей прийняття рішень.

**8. Розроблення нових ринкових пропозицій (21 год)**

*Теоретична частина*. Види нового товару. Етапи створення нового товару. Управління розробленням нового товару. Методики генерування ідей нових товарів. Розроблення концепцій нового товару та їх перевірка. Розроблення маркетингової стратегії. Бізнес-аналіз. Ринкове тестування. Комерціалізація. Процес сприйняття нового товару споживачами. Етапи сприйняття нового товару. Чинники, що впливають на процес сприйняття нового товару. Причини успіху і невдач нових товарів. Правила успіху нових товарів за Робертом Г. Купером. Латеральний маркетинг як нова технологія генерації інноваційних ідей нових товарів. Етапи латерального маркетингу. Методики генерування маркетингового розриву під час проведення латерального маркетингу.

*Практична частина*. Розв’язування кросвордів. Розроблення нового товару (послуги) з використанням методики латерального маркетингу, представлення результатів у вигляді постера. Маркетингове тестування концепцій нового продукту.

**9. Інформація та комунікації в менеджменті (18 год)**

*Теоретична частина*. Інформація та її базові характеристики у контексті ухвалення рішень у соціальних системах. Управлінська інформація як відомості про стан і процеси у внутрішньому та зовнішньому середовищах організації для прийняття управлінських рішень. Види інформації за функціональним призначенням у менеджменті: планова, нормативно-правова, облікова, звітна,

масова, інформація про особу, довідково-енциклопедична, соціологічна. Вимоги до управлінської інформації.

Поняття комунікації та комунікаційного процесу, загальна характеристика його складових. Комунікаційні перешкоди та методи їх усунення. Види комунікацій у менеджменті: організаційні (формальні) комунікації; комунікації між організацією та її зовнішнім середовищем; міжрівневі комунікації в організації; горизонтальні комунікації; комунікації між керівником і підлеглими; міжособистісні (неформальні) комунікації: вербальні та невербальні комунікації.

Комунікаційні мережі та їх основні види: ланцюгова, Y-мережа, розкладена, кільцева та ін. Централізовані й децентралізовані комунікаційні мережі. Вербальні (презентація, переговори) і невербальні (візуальні, тактильні) засоби комунікацій. Вербальне спілкування у професійній діяльності менеджера та мовленнєвий етикет. Правила електронного листування у діловому спілкуванні.

*Практична частина*. Визначення видів та джерел управлінської інформації. Соціологічні опитування як джерело управлінської інформації.

Порівняльний аналіз ефективності комунікаційних мереж. Аналіз вербальних і невербальних засобів в організаційних комунікаціях. Визначення структури ефективного повідомлення. Аналіз типових порушень мовних норм у реальних рекламних зверненнях чи оголошеннях.

Навчальна гра «Ефективна ділова нарада».

Розроблення шаблонів різних видів ділових листів від імені віртуальної компанії: листа-запрошення на спільний захід партнерам компанії; листа-пропозиції про ділове партнерство; листа-відмови.

**10. Академічна доброчесність (12 год)**

*Теоретична частина*. Цінності академічної доброчесності. Морально-етична і правова природа академічної доброчесності. Принципи академічної доброчесності. Порушення академічної доброчесності (академічний обман,

плагіат, самоплагіат, фабрикація, фальсифікація та ін.), шляхи запобігання їм. Академічне читання та академічне письмо.

Принципи оформлення посилань на текстові, візуальні й аудіовізуальні джерела.

*Практична частина*. Порушення принципів академічної доброчесності (розгляд кейсів). Виконання вправ на виявлення академічного обману, плагіату, самоплагіату, фабрикації, фальсифікації тощо.

Оформлення цитат і посилань на різні джерела.

Виконання завдань з академічного читання й академічного письма.

**11. Маркетингова цінова політика (12 год)**

*Теоретична частина*. Цілі ціноутворення. Класифікація цін. Фактори, які впливають на ціноутворення. Особливості ціноутворення на різних типах ринків. Етапи процесу ціноутворення. Методи ціноутворення. Класифікація маркетингових цінових стратегій. Варіанти коригування цін. Види знижок.

*Практична частина*. Розв’язування задач із коригування цін.

Розроблення різних варіантів цінових стратегій та знижок для обраного товару (послуги).

Опрацювання наукових статей з питань маркетингової цінової політики.

**12. Конфлікти як об’єкт управління (15 год)**

*Теоретична частина*. Поняття конфлікту у менеджменті. Інцидент і конфліктна ситуація в організації. Функціональні та дисфункціональні наслідки конфлікту. Поділ конфліктів за типом на: внутрішньоособистісні; міжособистісні; між особистістю та групою; міжгрупові. Класифікація конфліктів: за значенням (конструктивні й деструктивні); за характером причин (об’єктивні й суб’єктивні); за напрямами (горизонтальні, вертикальні, змішані).

Способи усунення конфліктів. Структурний і міжособистісний способи управління конфліктною ситуацією. Ситуаційні аспекти застосування різних типів поведінки у конфліктах за К. Томасом і Р. Пілменом: суперництво; ухилення; пристосування; співробітництво; компроміс.

Стреси у життєдіяльності людини. Поняття стресу за Г. Сельє, поняття стресора, дистресу, еустресу. Стреси у професійній діяльності менеджера. Стрес-фактори внутрішнього і зовнішнього середовища організації. Професійне вигорання у системі професій «людина – людина». Поняття резильєнтності. Види стрес-менеджменту: антикризовий; адаптивний; антисипативний; реактивний; рефлексивний. Методи стрес-менеджменту та практика їх застосування в українських компаніях під час пандемії COVID-19 та у період воєнного стану. Відображення принципу балансу «робота — особисте життя» у корпоративній етиці українських компаній.

*Практична частина*. Порівняльний аналіз застосування способів управління конфліктною ситуацією та стилів поведінки за К. Томасом і Р. Пілменом. Експрес-діагностування стрес-факторів у діяльності менеджерів. Визначення основних симптомів синдрому професійного вигорання. Вправи на подолання стресу: заземлення; насолода від простих речей; споглядання природи; активація подяки; фізична активність на свіжому повітрі, повноцінний сон.

Мінідослідження «Особисте колесо балансу “життя — навчання”».

Розроблення і представлення постера «Професійний гумор як інструмент вирішення конфліктних ситуацій».

**13. Управління каналами розподілу та товарорухом (21 год)**

*Теоретична частина*. Поняття і характеристики каналу розподілу. Функції каналу розподілу. Фактори обрання прямого каналу розподілу або опосередкованого збуту. Види посередників у каналах розподілу. Обрання каналів розподілу. Альтернативні системи розподілу. Вертикальні маркетингові системи. Франчайзинг – провідна форма вертикальної маркетингової системи. Розроблення стратегії комунікацій в каналі розподілу. Рішення про управління каналами розподілу.

Процес товароруху. Сучасна концепція логістики. Мета, завдання та функції логістики. Види логістики. Функціональні області логістики:

закупівельна, виробнича, розподільча, транспортна, інформаційна, логістика запасів та складування.

*Практична частина*. Дискусія «Переваги й недоліки франчайзингу для франчайзера та франчайзі».

Складання порівняльної таблиці особливостей діяльності на товарному ринку маркетингових посередників.

Розв'язування задач з обґрунтування оптимального каналу розподілу, економного розміру замовлення, обрання постачальника.

**14. Вплив, влада і лідерство у сучасному менеджменті (15 год)**

*Теоретична частина*. Вплив як будь-яка дія людини, що змінює поведінку, відносини або відчуття іншої людини. Форми впливу у менеджменті: переконання; навіювання; вплив через участь; примус. Влада у менеджменті: влада керівника, влада колег-керівників, влада підлеглих.

Типи влади у менеджменті за Д. Рейвеном і Б. Френчем: влада примусу; влада винагороди; законна (традиційна) влада; влада експерта; еталонна влада (влада прикладу). Економічні, ідеологічні та організаційно-правові механізми влади в організаціях. Джерела влади у різних її типах за Д. Рейвеном і Б. Френчем. Ретроспективний і перспективний аспекти відповідальності менеджера.

Цінності менеджера і корпоративна культура сучасних організацій. Вплив національної культури на корпоративну культуру міжнародних компаній за 6D-моделлю Г. Хофстеде.

Феномен лідерства і підходи до його трактування. Ситуаційна модель Ф. Фідлера. Класифікація і загальна характеристика стилів управління за К. Левіним: авторитарний, демократичний, ліберальний. Стилі управління за Р. Лайкертом. Модель лідерства Танненбаума — Шмідта.

*Практична частина*. Обговорення необхідних лідерських якостей та емоційного інтелекту лідера.

Визначення взаємовпливу професійної культури, корпоративної культури, ділової культури, національної культури.

Порівняльний аналіз авторитарного, демократичного та ліберального стилів керівництва. Порівняльний аналіз діяльності, особистісних і ділових якостей менеджера-адміністратора та менеджера-лідера.

Творчі роботи: «Ідентифікація кроскультурних особливостей української ділової культури у контексті 6D-моделі Г. Хофстеде», «Український вимір трансформації концепції корпоративної соціальної відповідальності в умовах війни».

**15. Інтегровані маркетингові комунікації (15 год)**

*Теоретична частина*. Сутність комплексу маркетингових комунікацій. Процес маркетингової комунікації. Основні етапи процесу просування товарів (послуг). Складові елементи комплексу просування (комунікаційного міксу). Етапи процесу планування реклами. Цілі реклами; мотиви, що використовуються під час розроблення рекламних звернень; пріоритетні напрями використання основних засобів реклами.

Етапи підготовки та проведення засобів стимулювання збуту. Етапи, функції та форми персонального продажу товарів. Цілі, методи, функції зв’язків із громадськістю. Загальна характеристика моделей звернення до цільової аудиторії: AIDA; AIDMA; AIDAS; AIDEA.

*Практична частина*. Аналіз рекламних повідомлень. Розроблення рекламних звернень зі складовими: слоган, зачин, інформаційний блок, довідкові дані, ехо-фраза та обрання носіїв реклами. Представлення отриманих результатів у вигляді постера.

**16. Самоменеджмент як визначальний базис професійного становлення менеджера (27 год)**

*Теоретична частина*. Теоретичні основи самоменеджменту. Ідея економії власного часу у концепції самоменеджменту Л. Зайверта. Ідея подолання власних обмежень у концепції М. Вудкока і Д. Френсіса. Особистий діловий

успіх як ключова ідея концепції А. Барбеля і Х. Швальбе. Ідея ключової техніки у концепції самоменеджменту А. Бішоф і К. Бішофа. Саморозвиток творчої особистості й ділова культура як імперативи базових концепцій самоменеджменту. Етапи процесу самоменеджменту.

Концепція тайм-менеджменту та його основні закони: закон незворотності часу, закон Парето (20/80 та 80/20). Базовий інструментарій тайм-менеджменту: хронометраж; матриця Ейзенхауера; діаграма Ганта; список задач, методики тайм-боксінгу, «Pomodoro», «90/90/1», техніка «дотримання правила жаби». Планування робочого часу. Визначення цілей та планування роботи. Організація робочого місця. Організація робочого дня.

Комунікаційний менеджмент і невербальне спілкування у професійній діяльності. Види невербального спілкування: оптико-кінетична система (жести, міміка, пантоміміка, поза, рухи тіла, погляди); просодика й екстралінгвістика; тактильна взаємодія; проксеміка (норми наближення ділових партнерів під час спілкування; проксемічні компоненти ділових переговорів); хронеміка.

Імідж менеджера як ефективний засіб впливу на колег і підлеглих. Внутрішні й зовнішні фактори, що впливають на імідж менеджера. Компоненти іміджу менеджера: зовнішність, міміка, кінетика, мовленнєве сприйняття, тактика й етика ділового спілкування, діловий протокол, фонові компоненти. Функції іміджу менеджера. Поняття габітарного іміджу, характеристика його складників. Стихійний і цілеспрямований способи формування іміджу менеджера. Hard & soft skills сучасного менеджера. Бездоганна ділова репутація.

*Практична частина*. Порівняльний аналіз ідей концепцій самоменеджменту та обґрунтування особистого вибору.

Аналіз невербальних засобів у професійній діяльності менеджера, як-от: «закриті» й «відкриті» жести; рукостискання; візуальний контакт; посмішка. Визначення хронемічних особливостей ділового спілкування, порівняльний аналіз монохромної та поліхромної моделей використання часу у різних культурах.

Мінідослідження: здійснення хронометражу впродовж 14 днів із визначенням особистих хронофагів та набуття особистого досвіду застосування інструментарію тайм-менеджменту.

Навчальна гра «“Ефекти Піноккіо” — невербальні сигнали нещирості».

Створення відеопітчу із застосуванням вербальних і невербальних засобів спілкування: «Я сьогодні. Я за 10 років».

**17. Організація і контроль за маркетинговою діяльністю (9 год)**

*Теоретична частина*. Сутність, цілі, функції, завдання маркетингових організаційних структур. Вимоги до побудови, етапи формування і розвиток маркетингових організаційних структур. Типові організаційні структури маркетингових служб. Сучасні тенденції розвитку маркетингових організаційних структур.

Посадові обов’язки маркетолога: базовий рівень (фахівець відділу), управлінський рівень (керівник відділу / служби маркетингу). Формування компетентностей інтернет-маркетолога.

Напрями контролювання маркетингу. Об’єкти контролювання результатів маркетингової діяльності.

*Практична частина*. Визначення можливих суперечностей між відділом маркетингу та іншими службами підприємства.

Визначення особистісних характеристик фахівця відділу маркетингу та керівника відділу маркетингу.

**18. Результати дослідження, їх оформлення й оприлюднення (36 год)**

*Теоретична частина*. Дослідницька робота як академічний текст, що розкриває актуальність, методологію та результати реалізації проєкту. Структура дослідницької роботи. Вимоги до титульного аркуша, анотації, змісту, вступу, основної частини, висновків, списку використаних джерел, додатків. Особливості основної частини дослідницької роботи: логічність, послідовність, науковість викладення матеріалу.

Постер і мета його розроблення. Структура постера. Програмне забезпечення і застосунки для розроблення постера.

Оприлюднення й апробація отриманих результатів на науковій конференції. Вимоги до доповіді й мультимедійної презентації.

Основи ораторського мистецтва. Принципи ведення наукової дискусії.

*Практична частина*. Написання тексту дослідницької роботи. Ознайомлення з програмним забезпеченням для візуального представлення результатів дослідження. Розроблення постера і мультимедійної презентації.

Виконання вправ для розвитку ораторської майстерності. Підготовка доповіді за результатами дослідження.

**19. Підсумок (6 год)**

*Практична частина*. Презентація результатів індивідуальних дослідницьких проєктів, їх обговорення. Підбиття підсумків роботи гуртка.

## ПРОГНОЗОВАНИЙ РЕЗУЛЬТАТ

**У вихованців мають сформуватися такі компетентності:**

*дослідницька:* володіння основами науково-дослідницької діяльності у предметній сфері менеджменту та маркетингу в контексті реалізації принципів академічної свободи та академічної доброчесності; опанування основних принципів роботи з науковою інформацією, етапів написання наукової роботи; дотримання основних вимог до оформлення й презентації результатів дослідження: написання дослідницької роботи, розроблення постера й мультимедійної презентації;

*пізнавальна:* розуміння законів та закономірностей функціонування ринку, поведінки його суб’єктів; застосування інструментів маркетингу у професійній діяльності; володіння понятійно-категоріальним апаратом у галузі менеджменту і маркетингу;

*практична:* обрання і використання сучасного інструментарію менеджменту і самоменеджменту для постійного саморозвитку; визначення та описування характеристики організації з позицій концепцій менеджменту та маркетингу; аналізування результатів маркетингової діяльності організації, зіставлення їх із факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища; визначення перспектив розвитку організації у контексті динаміки галузі та відповідних ринків; створення ефективних комунікацій у менеджменті та маркетинговій діяльності;

*творча:* застосування творчого підходу під час ідентифікації та структурування проблем організації у сферах маркетингу та менеджменту сучасних організацій; формування обґрунтованих рішень у цих сферах;

*соціальна:* формування і демонстрація лідерських якостей та навичок ефективного ділового спілкування.

## ОРІЄНТОВНИЙ ПЕРЕЛІК ОБЛАДНАННЯ

| Обладнання | Кількість, шт. |
|---|---|
| Персональний комп’ютер | 1 |
| Екран для демонстрації | 1 |
| Мультимедійний проєктор | 1 |
| Інтерактивна дошка | 1 |
| Принтер | 1 |
| Сканер | 1 |
| Папір друкарський | за потреби |
| Ручки кулькові | за потреби |
| Олівці | за потреби |
| Лінійки | за потреби |
| Скріпки, кнопки | за потреби |
| Теки | за потреби |

# СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

## Менеджмент

1. Адізес І. К. Стилі хорошого і поганого менеджменту / пер. з англ. Валерії Глінки. Київ : Наш формат, 2020. 224 с.

2. Аллен Д. Як упорядкувати справи. Мистецтво продуктивності без стресу. Київ : КМ-БУКС, 2018. 342 с.

3. Андерсон К. Успішні виступи на TED. Рецепти кращих спікерів / пер. з англ. Олександра Асташова. Київ : Наш формат, 2020. 256 с.

4. Бейлі К. Рік продуктивності. Експерименти з часом, увагою та енергією / пер. з англ. Ірини Павленко. Київ : Наш формат, 2022. 280 с.

5. Беркмен О. 4000 тижнів. Тайм-менеджмент для смертних / пер. з англ.: Назара Старовойта, Остапа Гладкого. 2-ге вид. Київ : Лабораторія, 2022. 176 с.

6. Бізнес Інформ : науковий часопис. Каталог статей рубрики «Менеджмент і маркетинг». URL: https://www.business-inform.net/annotated-catalogue (дата звернення: 05.05.2023).

7. Болотова В. О., Ляшенко Н. О., Агаларова К. А. Іміджологія : текст лекцій. Харків : НТУ «ХПІ», 2021. 150 с. URL: https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/53e3f9f6-a404-4a39-b273-b295c8de57c6/content (дата звернення: 05.05.2023).

8. Борґ Дж. Мистецтво говорити. Таємниці ефективного спілкування / пер. з англ. Наталії Лазаревич. Харків : Фабула, 2021. 304 с.

9. Голуб А. Стиль «собачки»: етикет та правила електронного листування. URL: https://gurt.org.ua/articles/38787/ (дата звернення: 05.05.2023).

10. Гоулман Д., Бояціс Р., Маккі Е. Емоційний інтелект лідера / пер. з англ. Валерії Глінки. Київ : Наш формат, 2019. 288 с.

11. Донован А. Самомотивація / пер. з англ. Ольги Тільної. Харків : Фабула, 2019. 256 с.

12. Друкер П. Ф. Виклики для менеджменту XXI століття / пер. з англ. Т. Літенської. Київ : КМ-БУКС, 2020. 240 с.

13. Дученко М. М., Шевчук О. А. Конфліктологія. Практикум : навч. посіб. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 88 с. URL: https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/c25fe953-a6bd-4eaa-99c7-cf7e0ffd589e/content (дата звернення: 05.05.2023).

14. Карузо Д. Р., Саловей П. Емоційний інтелект керівника: як розвивати й використовувати чотири базові навички емоційного лідерства / пер. з англ. Київ : Самміт-Книга, 2016. 296 с.

15. Ковалинська І. В. Невербальна комунікація : навч. посібник. Київ : Освіта України, 2011. 289 с. URL: https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/4631/1/I_Kovalynska_NC_GI.pdf (дата звернення: 05.05.2023).

16. Кожушко Л. Ф., Кузнецова Т. О. Менеджмент організацій: теорія та практика : навч. посібник. Рівне : Національний університет водного господарства та природокористування, 2016. 396 с.

17. Кузьмін О. Є., Гончар М. Ф. Стреси як об’єкт менеджменту: сутність, класифікація та фактори формування. *Бізнес Інформ*. 2017. № 3. С. 413–418.

18. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Основи менеджменту : підруч. Вид. 2-ге, випр., допов. Київ : Академвидав, 2007. 464 с.

19. Лепейко Т. І., Назаров Н. К. Соціально-психологічні чинники конфліктів на підприємстві. *Бізнес Інформ*. 2021. № 9. С. 236–243. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2021-9_0-pages-236_243.pdf (дата звернення: 05.05.2023).

20. Лугова В. М., Голубєв С. М. Основи самоменеджменту та лідерства : навч. посібник. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 212 с.

21. Людський капітал 2030. Глобальні навички майбутнього / Національне агентство кваліфікацій. URL: https://drive.google.com/file/d/1XHZeW0b4NwPFgI1Wa7XOeCT1Ml6mqD6c/view?fbclid=IwAR3sslqSz743NyC

NNp4KEZsPhKQdBVXk0s-kediol9X6bJZu2VknHHGVCUs (дата звернення: 05.05.2023).

22. Мальцева О. Специфіка сміхової поведінки професійних спільнот і корпоративного гумору. *Вісник Львівського університету. Серія «Філософсько-політологічні студії»*. 2018. Вип. 17. С. 48–57. URL: http://fps-visnyk.lnu.lviv.ua/archive/17_2018/9.pdf (дата звернення: 05.05.2023).

23. Меєр Е. Культурна карта. Бар'єри міжкультурного спілкування в бізнесі / пер. з англ. Ольги Дубчак. Київ : Наш формат, 2020. 224 с.

24. Менеджмент : навч. посіб. / О. Є. Кузьмін, Н. Т. Мала, О. Г. Мельник, О. Р. Саніна ; М-во освіти і науки, молоді та спорту України, Нац. ун-т «Львів. політехніка». Львів : Вид-во Львів. політехніки, 2012. 240 с.

25. Міждисциплінарний словник з менеджменту : навч. посіб / за ред. Д. М. Черваньова, О. І. Жилінської. Київ : Нічлава, 2011. 624 с.

26. Мінцберг Г. Анатомія менеджменту. Ефективний спосіб керувати компанією / пер. з англ. Романа Корнути. Київ : Наш формат, 2018. 600 с.

27. Назарчук Т. В., Косіюк О. М. Менеджмент організацій : навч. посібник для ЗВО. Київ : Центр учбової літератури, 2016. 560 с.

28. Орликовський М. О., Осовська Г. В., Ткачук В. І. Самоменеджмент. Практикум: терміни, тести, практичні завдання та ситуації : навч. посібник. Київ : Кондор, 2012. 410 с.

29. Основи менеджменту: підручник для студентів вищих навчальних закладів / А.А. Мазаракі, О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник та ін.; за ред. А.А. Мазаракі. Харків : Фоліо, 2014. 846 с.

30. Пономарів О. Культура слова. Мовностилістичні поради. 4-те вид., випр. і допов. Київ : Либідь, 2011. 272 с.

31. П'ятнадцять найефективніших методик тайм-менеджменту. URL: https://para.school/blog/management/15-tehnik-tajm-menedzhmenta (дата звернення: 05.05.2023).

32. Сергєєва Л. М., Кондратьєва В. П., Хромей М. Я. Лідерство : навч. посібник / за наук. ред. Л. М.Сергєєвої. Івано-Франківськ : Лілея-НВ, 2015.

296 с. URL: http://umo.edu.ua/images/content/depozitar/navichki_pracevlasht/liderstvo.pdf (дата звернення: 05.05.2023).

33. Стандарт вищої освіти за спеціальністю 073 «Менеджмент» для першого (бакалаврського) рівня вищої освіти : затверджений наказом Міністерства освіти і науки України від 29.10.2018 р. № 1165. URL: https://mon.gov.ua/storage/app/media/vishcha-osvita/zatverdzeni%20standarty/12/21/073-Menedzhment.bakal.06.04.22.pdf (дата звернення: 05.05.2023).

34. Тихомирова Є., Постоловський С. Конфліктологія та теорія переговорів : навч. посібник. Рівне : Перспектива, 2007. 389 с.

35. Філоненко М. М. Психологія спілкування : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2008. 224 с. URL: https://lkkeip.at.ua/_ld/0/24_--_.pdf (дата звернення: 05.05.2023).

36. Ходаківський Є. І., Богоявленська Ю. В., Грабар Т. П. Психологія управління : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2011. 664 с.

37. Чайка Г. Л. Культура ділового спілкування менеджера : навч. посібник. Київ : Знання, 2005. 442 с.

38. Шинкаренко Т. І. Дипломатичний протокол та етикет : навч. посібник. 2-ге вид., допов. Київ : Видавничо-поліграфічний центр «Київський університет», 2009. 296 с.

39. Юринець З. В. Макара О. В. Самоменеджмент : навч. посібник. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2014. 272 с. URL: https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/3873/3/%d1%81%d0%b0%d0%bc%d0%be%d0%bc%d0%b5%d0%bd%d0%b5%d0%b4%d0%b6_30-08-2021.pdf (дата звернення: 05.05.2023).

40. Chowdhury S. Management 21C: Someday We'll All Lead this Way. Financial Times Prentice Hall, 2002. 289 p.

41. Denning S. The challenge: 20th Century vs. 21st Century management. *Strategy & Leadership*. 2020. Vol. 48 No. 6. P. 11–19. DOI: https://doi.org/10.1108/SL-10-2020-0127.

42. Drucker P. F., Maciariello J. A. Management. Revised Edition. HarperCollins e-books, 2008. 603 p.

43. Drucker P. On the Profession of Management (Harvard Business Review Book). Boston : Harvard Business Review Press, 2003. 224 p.

44. Drucker P. F. The Effective Executive. New York : Harper Collins, 2002. 240 p.

45. Forbes Україна. Каталоги статей у рубриках «Новини», «Компанії», «Лідерство», «Рейтинги». URL: https://forbes.ua/ (дата звернення: 05.05.2023).

46. Gibson J. L., Ivancevich J. M., Donelly, Jr. J. H., Konopaske R. Organizations: Behavior, Structure, Processes. Boston — Sydney : IRWIN, 2000. 660 p.

47. Helms W. S., Oliver C. Radical Settlements to Conflict: Conflict Management and its Implications for Institutional Change. *Journal of Management & Organization*. 2015. Iss. 21 (4). P. 471–494.

48. Mescon M. H., Albert M., Khedouri F. Management. Third Edition. Harper & Row, 1988. 777 p.

49. Peek S. Management Theory of Max Weber. URL: https://www.business.com/articles/management-theory-of-max-weber (дата звернення: 05.05.2023).

50. Salmon R. The Future of Management: all Roads Lead to Man. Cambridge : Blackwell Publishers, 1996. 253 p.

## Маркетинг

1. Барабанова В. В. Маркетингові дослідження : навч. посібник. Кривий Ріг, 2020. 136 с.

2. Бондаренко А. Ф., Гордієнко В. П., Дутченко О. О. Маркетинг : навч.-метод. посібник для самостійного вивчення. Суми : Сумський державний університет, 2018. 99 с.

3. Городняк І. В. Поведінка споживача : навч. посібник. Львів : ЛНУ ім. Івана Франка, 2018. 255 с.

4. Данченко О. Б., Дзюба Т. В. Маркетингові дослідження у проєктах: навч. посібник. Київ : ВНЗ «Університет економіки та права “КРОК”», 2021. 224 с.

5. Жарська І. О. Практикум з маркетингу: теоретичні основи, тести, завдання, кейсові вправи : навч. посібник. Одеса : Атлант ВОІ СОІУ, 2016. 284 с.

6. Жегус О. В., Парцирна Т. М. Маркетингові дослідження : навч. посібник. Харків : ФОП Іванченко І. С., 2016. 237 с.

7. Замкова Н. Л., Поліщук І. І., Буга Н. Ю., Соколюк К. Ю. Поведінка споживача : навч. посібник. Вінниця : Видавничо-редакційний відділ ВТЕІ КНТЕУ, 2018. 200 с.

8. Іванова Л. О., Семак Б. Б., Вовчанська О. М. Маркетинг послуг : навч. посібник. Львів : Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2018. 508 с.

9. Маркетинг і менеджмент інновацій : міжнародне мультидисциплінарне наукове видання. URL: https://mmi.sumdu.edu.ua/ua/uammi/ (дата звернення: 05.05.2023).

10. Маркетинг : навч. посібник / А. О. Старостіна, В. А. Кравченко, О. Ю. Пригара, Л. О. Ярош-Дмитренко; за заг. ред. проф. А. О. Старостіної. Київ : НВП «Інтерсервіс», 2018. 216 с.

11. Маркетинг : термінологічний словник / А. О. Старостіна, Н. Ю. Кочкіна, В. В. Журило та ін.; за заг. ред. проф. Старостіної А. О. Київ : НВП «Інтерсервіс», 2017. 154 с.

12. Маркетингові дослідження : навч. посіб. / Л. С. Безугла, Т. В. Ільченко, Н. І. Юрченко та ін. Дніпро : Видавець Біла К. О., 2019. 300 с.

13. Маркетингові дослідження : навч. посібник / Т. М. Квятко та ін. Харків : ХНТУСГ, 2020. 163 с.

14. Маркетингові дослідження : підручник / Н. С. Косар, О. Б. Мних, Є. В. Крикавський, С. В. Леонова. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2018. 460 с.

15. Міжнародний процесуальний кодекс маркетингових і соціальних досліджень ICC/ESOMAR. URL: https://www.esomar.org/what-we-do/code-guidelines (дата звернення: 05.05.2023).

16. Опорний конспект лекцій з курсу «Основи маркетингу» для студентів денної та заочної форм навчання усіх факультетів університету / уклад.: Н. М. Голда, О. І. Краузе. Тернопіль, 2018. 96 с.

17. Полторак В. А., Тараненко І. В., Красовська О. Ю. Маркетингові дослідження. Київ : Центр навчальної літератури, 2017. 342 с.

18. Соціально-етичний маркетинг : монографія / А. А. Мазаракі та ін. Київ : КНТЕУ, 2013. 327 с.

19. Старостіна А. О. Маркетингові дослідження національних і міжнародних ринків : підручник. Київ : ТОВ «Лазарит-Поліграф», 2012. 480 с.

20. Фахівець-аналітик з дослідження товарного ринку : професійний стандарт, затверджений Міністерством економіки України від 18.10.2021 р. № 751-21. URL: https://register.nqa.gov.ua/profstandart/fahivec-analitik-z-doslidzenna-tovarnogo-rinku (дата звернення: 05.05.2023).

21. Фірсова С. Г., Мельник І. А. Еволюція маркетингової теорії : український вимір. *Вісник Одеського національного університету. Серія «Економіка»*. 2013. Т. 18. Вип. 4/2. С. 163–167.

22. Цифровий маркетинг – модель маркетингу XXI сторіччя : монографія / М. А. Окландер, Т. О. Окландер, О. І. Яшкіна та ін.; за заг. ред. М. А. Окландера. Одеса : Астропринт, 2017. 292 с.

23. Яшкіна О. І. Маркетингові дослідження інновацій : навч. посібник. Одеса : ОНПУ, 2018. 102 с.

24. Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I. Marketing 3.0: From Productsto Customersto the Human Spirit. JonhWiley&Sons. Inc., Hoboken, NewJersey, 2010. 190 p.

25. Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I. Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital Hardcover. JonhWiley&Sons. Inc., 2016. 210 p.

26. Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I. Marketing 5.0: Technology for humanity. JonhWiley&Sons. Inc., 2021. 238 p.

27. Kotler P., Trias de Bes F. Lateral Marketing: New Techniques for Finding Breakthrough Ideas. JonhWiley&Sons. Inc., 2003. 224 p.

28. Principles of Marketing / P. Kotler, G. Armstrong, V. Wong, J. Saunders. London, 2014. 1020 p.

## ПОКЛИКАННЯ НА ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

1. Canva. URL: https://www.canva.com/uk_ua/ (дата звернення: 10.08.2023).

2. Google Meet. URL: www.https://meet.google.com/ (дата звернення: 10.03.2023).

3. Kahoot! URL: https://kahoot.com/ (дата звернення: 10.08.2023).

4. Labster. URL: https://www.labster.com/ (дата звернення: 10.08.2023).

5. LearningApps. URL: https://learningapps.org/index.php?overview&s=&category=0&tool= (дата звернення: 10.08.2023).

6. Lino. URL: https://en.linoit.com/ (дата звернення: 10.08.2023).

7. Mentimeter. URL: www.https://www.mentimeter.com/ (дата звернення: 10.08.2023).

8. Miro. URL: https://miro.com/ (дата звернення: 10.03.2023).

9. Padlet. URL: https://uk.padlet.com/account/setup (дата звернення: 10.08.2023).

10. Prezi. URL: https://prezi.com/ (дата звернення: 10.08.2023).

11. Quizlet. URL: https://quizlet.com/uk (дата звернення: 10.08.2023).

12. Quizwhizzer. URL: https://quizwhizzer.com/ (дата звернення: 10.08.2023).

13. Trello. URL: https://trello.com/uk (дата звернення: 10.08.2023).

14. ZOOM. URL: https://zoom.us/ (дата звернення: 10.03.2023).