

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ВІННИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**



**ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПРАВА  
КАФЕДРА УКРАЇНСЬКОЇ ТА ІНОЗЕМНИХ МОВ**

**Кравець Р.А.**

## **ІНОЗЕМНА МОВА**

**ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти  
освітньо-професійної програми «Менеджмент»  
зі спеціальності 073 Менеджмент  
галузі знань 07 Управління та адміністрування  
кваліфікації Бакалавр менеджменту

Вінниця 2024

Кравець Р.А. Іноземна мова. Програма навчальної дисципліни для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти освітньо-професійної програми «Менеджмент» зі спеціальності 073 Менеджмент галузі знань 07 Управління та адміністрування кваліфікації Бакалавр менеджменту. Вінниця: ВНАУ, 2024. 47 с.

Рецензент: Волошина О.В. – к. філол. н., доцент, доцент кафедри української та іноземних мов ВНАУ.

Затверджено до видання методичною комісією ВНАУ (протокол № 1 від 31.07.2024 р.) за поданням методичної комісії факультету менеджменту та права (протокол № 1 від 30.07.2024 р.). Програма навчальної дисципліни «Іноземна мова» призначена для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти освітньо-професійної програми «Менеджмент» зі спеціальності 073 Менеджмент галузі знань 07 Управління та адміністрування. Програма містить інформацію щодо змісту, структури навчальної дисципліни, теми практичних занять та самостійної роботи, рекомендованої літератури для майбутніх бакалаврів менеджменту.

**ЗМІСТ**

ПЕРЕДМОВА	4
ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ	5
МЕТА ТА ЗАВДАННЯ ДИСЦИПЛІНИ	6
КОМПЕТЕНТНОСТІ ТА РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ	7
ЗМІСТ ДИСЦИПЛІНИ	8
ПЕРЕЛІК ТЕМ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ	23
САМОСТІЙНА РОБОТА ЗДОБУВАЧА ВИЩОЇ ОСВІТИ	25
ІНДИВІДУАЛЬНІ ЗАВДАННЯ	40
КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ	41
СПИСОК РЕКОМЕНДОВИХ ДЖЕРЕЛ	45

## ПЕРЕДМОВА

Інтернаціоналізація суспільного життя спонукає фахівців у галузі управління та адміністрування вивчати іноземну мову. Вона детермінує соціально-економічний, науково-технічний загальнокультурний прогрес суспільства. Усе це підвищує статус іноземної мови в галузі знань 07 Управління та адміністрування спеціальності 073 Менеджмент, адже держава потребує компетентних фахівців із достатнім рівнем знань з іноземної мови, професіоналів, зданих абсорбувати новий та прогресивний досвід, готових до генерування та запровадження оригінальних ідей, а також до активної міжнародної співпраці та формування кращого ставлення до України на світовій арені.

До основних перешкод здійсненню успішної інтернаціоналізації ЗВО можна віднести недостатній обсяг інформації, фінансування, відмінності в організації навчального процесу та навчальних планах, але найбільшою перепорою вважають мовний бар'єр.

Дисципліна «Іноземна мова» призначена для здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського) рівня за спеціальністю 073 Менеджмент. Для успішної конкуренції на національному й міжнародному ринках праці, вирішення практичних проблеми і спеціалізованих завдань щодо управління організаціями та їх підрозділами на основі набутих компетентностей, здобувачі повинні на високому рівні володіти іноземною мовою.

Вивчення іноземної мови є необхідною і невід'ємною складовою частиною загальноосвітньої професійної підготовки. Це зумовлено інтернаціоналізацією професійно-орієнтованого спілкування, розвитком співпраці фахівців на глобальному рівні і розширенням сфери управління та адміністрування. Тому при вивченні іноземної мови пріоритетним є знання структур і стратегій фахового дискурсу, форм і засобів комунікації, а також вміння ними оперувати. Курс вивчення іноземної мови має професійно-орієнтований і комунікативний характер, а дисципліна спрямована на оволодіння практичними мовними навичками та фундаментальними знаннями з управління діяльністю.

## ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітньо-професійна програма, рівень вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів – 8	07 Управління та адміністрування	Обов'язкова	
Атестацій – 8		<b>Рік підготовки:</b>	
Загальна кількість годин – 240	073 Менеджмент	1-й, 2-й	1-й, 2-й
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 2 самостійної роботи студента – 2,3		Менеджмент Перший (бакалаврський)	<b>Семестр</b>
	1-й, 2-й, 3-й, 4-й		1-й, 2-й, 3-й, 4-й
	<b>Лекції</b>		
	-		-
	<b>Практичні, семінарські</b>		
	112 год.		16 год.
	<b>Лабораторні</b>		
	-		-
	<b>Самостійна робота</b>		
	128 год.		224 год.
Вид контролю: іспит			

Програма навчальної дисципліни передбачає перезарахування кредитів освітніх компонентів, отриманих здобувачами, які навчались за програмою академічної мобільності, неформальної та інформальної освіти за наявності відповідних підтверджуючих документів.

## МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Метою вивчення навчальної дисципліни «Іноземна мова» є досягнення належного рівня знань, навичок і вмінь, який забезпечує необхідну для здобувачів вищої освіти комунікативну самостійність у сферах професійного, академічного й ситуативно-побутового спілкування в усній та письмовій формах.

Завдання дисципліни передбачають опанування теоретичної та практичної підготовки. Теоретична підготовка полягає в розширенні словникового запасу, закріпленні знань з граматики; оволодінні правильною вимовою фахових термінів; навчанні здобувачів вищої освіти будувати речення з усіма існуючими в іноземній мові граматичними структурами, розуміти зміст та оригінальність професійно-орієнтованого аутентичного тексту; вивченні мовленнєвих зразків, які є характерними для діалогічного й монологічного мовлення. Практична підготовка передбачає формування вміння здобувачів вищої освіти будувати самостійні висловлювання іноземною мовою в правильному граматичному й інтонаційному оформленні, вести бесіду на будь-яку з пройдених тем, висловлювати своє враження, думку, робити повідомлення, готувати доповіді, презентації (згідно з тематикою занять). Під час вивчення курсу здобувачі вищої освіти повинні вміти самостійно виявляти толерантність, відповідальність, високий рівень культури на основі здатності розуміти інших, гнучкості мовних і невербальних засобів, некатегоріальних суджень, уміння позитивно взаємодіяти з представниками інших культур у контексті діалогу культур. Завданнями дисципліни, що забезпечують досягнення поставленої мети, є набуття та розвиток відповідних знань і вмінь.

## КОМПЕТЕНТНОСТІ ТА РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

У результаті вивчення навчальної дисципліни здобувач повинен сформувати такі програмні компетентності:

Інтегральна компетентність (ІК) – здатність розв’язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми, які характеризуються комплексністю і невизначеністю умов, у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та методів соціальних та поведінкових наук.

### *Загальні компетентності (ЗК)*

ЗК 3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу.

ЗК 5. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.

ЗК 7. Здатність спілкуватися іноземною мовою.

ЗК 9. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.

ЗК 13. Цінування та повага різноманітності та мультикультурності.

ЗК 14. Здатність працювати у міжнародному контексті.

### *Спеціальні (фахові) компетентності (СК)*

СК 1. Здатність визначати та описувати характеристики організації.

СК 5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту.

СК 6. Здатність діяти соціально відповідально і свідомо.

### *Дисципліна забезпечує програмні результати навчання:*

ПР 3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.

ПР 13. Спілкуватись в усній та письмовій формі державною та іноземною мовами.

ПР 16. Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.

Вивчення даної дисципліни формує у здобувачів освіти соціальні навички (soft skills): комунікативність (реалізується через: метод роботи в парах та групах, робота з інформаційними джерелами), робота в команді (реалізується через: метод проєктів), лідерські навички (реалізується через: робота в групах, метод проєктів).

### ЗМІСТ ДИСЦИПЛІНИ

Назви атестацій і тем	Кількість годин											
	денна форма						заочна форма					
	усього	у тому числі					усього	у тому числі				
		л	п	лаб	інд	с.р.		л	п	лаб	інд	с.р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	6	11	12	13
<b>Атестація 1. Introduction to Management</b>												
<b>Тема 1.</b> Meaning and Concepts of Management	4		2			2	6		2			4
<b>Тема 2.</b> Management: Science or Art	4		2			2	4					4
<b>Тема 3.</b> Objectives of Management as Profession	4		2			2	4					4
<b>Тема 4.</b> Evolution of Management Thought	4		2			2	4					4
<b>Тема 5.</b> Management Functions	6		2			4	4					4
<b>Тема 6.</b> Approaches of Management	4		2			2	4					4
<b>Тема 7.</b> Systems Approach to Management	4		2			2	4					4
<b>Разом за атестацію 1</b>	<b>30</b>		<b>14</b>			<b>16</b>	<b>30</b>		<b>2</b>			<b>28</b>
<b>Атестація 2. Social Responsibility in Management</b>												
<b>Тема 8.</b> Specialisation between Areas of Management	4		2			2	6		2			4
<b>Тема 9.</b> Models of Management	4		2			2	4					4
<b>Тема 10.</b> Management Gurus	4		2			2	4					4
<b>Тема 11.</b> Open Systems Models	4		2			2	4					4
<b>Тема 12.</b> The Matter of Values in Management	6		2			4	4					4
<b>Тема 13.</b> The Competitive Environment – Porter’s Five Forces	4		2			2	4					4



<b>Тема 14. Corporate Responsibility</b>	4		2			2	4					4
<b>Разом за атестацію 2</b>	<b>30</b>		<b>14</b>			<b>16</b>	<b>30</b>		<b>2</b>			<b>28</b>
<b>Атестація 3. Successful Management Practices</b>												
<b>Тема 15. Employability Skills – Preparing for the World of Work</b>	4		2			2	6		2			4
<b>Тема 16. The Process of Making Decisions</b>	4		2			2	4					4
<b>Тема 17. Organisation Structure and Performance</b>	6		2			4	4					4
<b>Тема 18. Managing Marketing</b>	4		2			2	4					4
<b>Тема 19. Human Resource Management</b>	4		2			2	4					4
<b>Тема 20. Information System and E-Business</b>	4		2			2	4					4
<b>Тема 21. Creativity, Innovation and Change</b>	4		2			2	4					4
<b>Разом за атестацію 3</b>	<b>30</b>		<b>14</b>			<b>16</b>	<b>30</b>		<b>2</b>			<b>28</b>
<b>Атестація 4. Challenges in Achieving Management Objectives</b>												
<b>Тема 22. Perspectives on Motivation</b>	4		2			2	4					4
<b>Тема 23. Communication Process and Communication Channels</b>	4		2			2	4					4
<b>Тема 24. Teams at Work</b>	6		2			4	4					4
<b>Тема 25. Leadership Styles</b>	4		2			2	4					4
<b>Тема 26. Managing Operations and Quality</b>	4		2			2	4					4
<b>Тема 27. Control and Performance Measurement</b>	4		2			2	6		2			4
<b>Тема 28. Finance and Budgetary Control</b>	4		2			2	4					4
<b>Разом за атестацію 4</b>	<b>30</b>		<b>14</b>			<b>16</b>	<b>30</b>		<b>2</b>			<b>28</b>

Назви атестацій і тем	Кількість годин											
	денна форма						заочна форма					
	усього	у тому числі					усього	у тому числі				
		л	п	лаб	інд	с.р.		л	п	лаб	інд	с.р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	6	11	12	13
<b>Атестація 5. Understanding Management and the Manager's Job</b>												
<b>Тема 1. A Managerial Career</b>	4		2			2	6		2			4
<b>Тема 2. The Roles Managers Play</b>	4		2			2	4					4
<b>Тема 3. Major Characteristics of the Manager's Job</b>	4		2			2	4					4
<b>Тема 4. Types of Managers</b>	4		2			2	4					4
<b>Тема 5. Definition of Managerial Decision-Making</b>	6		2			4	4					4
<b>Тема 6. Steps in the Decision-Making Process</b>	4		2			2	4					4
<b>Тема 7. Basic Concepts of Management</b>	4		2			2	4					4
<b>Разом за атестацію 5</b>	<b>30</b>		<b>14</b>			<b>16</b>	<b>30</b>		<b>2</b>			<b>28</b>
<b>Атестація 6. Fundamentals of Management</b>												
<b>Тема 8. History and Origins of Management</b>	4		2			2	6		2			4
<b>Тема 9. Manager-Subordinate Dyads</b>	4		2			2	4					4
<b>Тема 10. Financial Management</b>	4		2			2	4					4
<b>Тема 11. Marketing Management</b>	4		2			2	4					4
<b>Тема 12. Operation of Management Systems</b>	6		2			4	4					4
<b>Тема 13. Diversity in Organizations</b>	4		2			2	4					4
<b>Тема 14. Types of Leaders and Leader Emergence</b>	4		2			2	4					4
<b>Разом за атестацію 6</b>	<b>30</b>		<b>14</b>			<b>16</b>	<b>30</b>		<b>2</b>			<b>28</b>
<b>Атестація 7. Organisational Environments and Corporate Culture</b>												
<b>Тема 15. External and Internal Organisational Environments</b>	4		2			2	6		2			4

<b>Тема 16.</b> Human Resource Management	4		2			2	4					4
<b>Тема 17.</b> Organising Human Resources and Management Culture	6		2			4	4					4
<b>Тема 18.</b> Organisation Structure and Individual Behaviour	4		2			2	4					4
<b>Тема 19.</b> Effective Management Skills	4		2			2	4					4
<b>Тема 20.</b> Corporate Culture	4		2			2	4					4
<b>Тема 21.</b> Dimensions of Business Ethics	4		2			2	4					4
<b>Разом за атестацію 7</b>	<b>30</b>		<b>14</b>			<b>16</b>	<b>30</b>		<b>2</b>			<b>28</b>
<b>Атестація 8. The Strategic Management and Analysis</b>												
<b>Тема 22.</b> Strategic Analysis: Understanding a Firm's Competitive Environment	4		2			2	4					4
<b>Тема 23.</b> The Strategic Management Process for Achieving and Sustaining Competitive Advantage	4		2			2	4					4
<b>Тема 24.</b> International Management	6		2			4	4					4
<b>Тема 25.</b> Trends in Entrepreneurship and Small-Business Ownership	4		2			2	4					4
<b>Тема 26.</b> Characteristics of Successful Entrepreneurs	4		2			2	4					4
<b>Тема 27.</b> Information and Communication in Management	4		2			2	6		2			4
<b>Тема 28.</b> Leadership theories	4		2			2	4					4
<b>Разом за атестацію 8</b>	<b>30</b>		<b>14</b>			<b>16</b>	<b>30</b>		<b>2</b>			<b>28</b>
<b>Усього годин</b>	<b>240</b>		<b>112</b>			<b>128</b>	<b>240</b>		<b>16</b>			<b>224</b>

## **Зміст дисципліни за темами**

### ***Анотація 1. Introduction to Management***

#### **Тема 1. Meaning and Concepts of Management.**

Definition of management. Importance in organizations. Overview of key concepts. Historical evolution of management theories. Classical management theory. Behavioral management theory. Contingency theory. Functions of management. Management levels and roles. Top management. Middle management. First-line management.

#### **Тема 2. Management: Science or Art.**

Historical perspectives on management. Scientific principles in management. Artistic aspects of management. Integrating science and art in management. Quantitative approaches in management. Qualitative approaches in management. The role of technology in management. Challenges in balancing science and art. Successful management case studies. Future of management: trends and predictions.

#### **Тема 3. Objectives of Management as Profession.**

Understanding management as a profession. Historical context: evolution of management as a discipline. Core objectives of management: overview. Strategic planning: the foundation of management objectives. Organizational structure: facilitating management objectives. Leadership roles: influencing management objectives. Decision making: a critical objective of management. Performance measurement: assessing management effectiveness.

#### **Тема 4. Evolution of Management Thought.**

Overview of management thought. Classical management theories: roots of management. Human relations movement: shift in perspective. Systems theory: a holistic view. Contingency theory: tailoring management approaches. Total quality management: focus on excellence. Management in the modern age. Globalization and management thought: a cross-cultural perspective.

#### **Тема 5. Management Functions.**

Introduction to management functions. Planning: the cornerstone of management. Organizing: structuring for success. Leading: influencing and

motivating teams. Controlling: monitoring and adjusting performance. Coordinating: ensuring synergy within functions. Decision making: the nexus of management functions. Staffing: the human element of management. Networking: building relationships for success. Crisis management: handling the unexpected.

### **Tema 6. Approaches of Management.**

Classical management theories. Behavioral management theories. Quantitative management approaches. Systems management approach. Contingency management theory. Total quality management. Modern management approaches. Cross-cultural management. Ethical management practices. Case studies in management approaches

### **Tema 7. Systems Approach to Management.**

Historical context of systems approach. Core principles of systems approach. Systems thinking in organizations. Types of systems in management. Application of systems approach. Tools and techniques. Challenges in implementing systems approach. Future trends in systems management. Best practices.

## **Атестація 2. Social Responsibility in Management**

### **Tema 8. Specialisation between Areas of Management.**

Introduction to management specialisation. Key areas of management. Operations management specialisation. Human resource management specialisation. Financial management specialisation. Marketing management specialisation. Strategic management specialisation. Benefits of management specialisation. Challenges of management specialisation. Case studies in management specialisation. Future trends in management specialisation.

### **Tema 9. Models of Management.**

Definition of a management model. Classical management models. Scientific management. Bureaucratic model. Administrative theory. Human relations and behavioral approach. Modern management models. 7s model (mckinsey). Okr model. Modern challenges and trends. Choosing the right model.

### **Tema 10. Management Gurus.**

Definition of management gurus. Importance in business. Overview of key figures. Key historical figures. Their impact on modern management. Key management gurus: Peter Drucker, Henry Mintzberg, Michael Porter, Jim Collins.

Drucker's management by objectives. Mintzberg's managerial roles. Porter's competitive strategies.

### **Tema 11. Open Systems Models.**

Introduction to open systems models. Fundamental concepts of open systems. Key components of open systems models. Types of open systems models. Applications of open systems models. Benefits of open systems models. Challenges in open systems models. Case studies of open systems models. Comparative analysis with closed systems. Future trends in open systems models.

### **Tema 12. The Matter of Values in Management.**

Understanding values in management. The role of values in leadership. Values and decision-making. Organizational culture and values. Communicating values effectively. Values in employee engagement. Diversity and inclusion: a value perspective. Challenges in upholding values. The impact of values on performance. Future trends in values-based management.

### **Tema 13. The Competitive Environment – Porter's Five Forces.**

Introduction to Porter's five forces. Understanding the five forces. Threat of new entrants. Bargaining power of suppliers. Bargaining power of buyers. Threat of substitute products or services. Rivalry among existing competitors. Application of the five forces model. Limitations of Porter's five forces.

### **Tema 14. Corporate Responsibility.**

Historical context of corporate responsibility. Types of corporate responsibility. Benefits of corporate responsibility. Corporate responsibility strategies. Measuring corporate responsibility. Challenges in corporate responsibility. Case studies of successful corporate responsibility. The role of stakeholders. Future trends in corporate responsibility. Corporate responsibility and global issues.

## **Атестація 3. Successful Management Practices**

### **Tema 15. Employability Skills – Preparing for the World of Work.**

Core employability skills. Technical skills and qualifications. Soft skills: the key to success. Building a strong resume. Interview preparation. Networking

strategies. Internships and work experience. Job search strategies. Adapting to workplace culture. Continuous professional development.

### **Tema 16. The Process of Making Decisions.**

Types of decisions. The decision-making process. Factors influencing decisions. Decision-making models. Tools and techniques for decision-making. Group decision-making. Overcoming decision paralysis. Ethical considerations in decision-making. Case studies in decision-making. Future trends in decision-making.

### **Tema 17. Organisation Structure and Performance.**

Understanding organisation structure and performance. Types of organisation structures. Impact of organisation structure on performance. Measuring performance: key metrics. Role of leadership in organisation structure. Adapting organisation structure for performance improvement. Case studies: successful organisation structures. Challenges in organisation structure and performance.

### **Tema 18. Managing Marketing.**

Introduction to marketing management: definition, objectives, importance. The role of marketing in business. Key elements of marketing management. Marketing strategies. Customer experience management. Challenges in marketing management. Digital transformation in marketing. Measuring marketing success.

### **Tema 19. Human Resource Management.**

Definition of human resource management. Importance of hrm. Overview of hr functions. Key functions of hrm. Recruitment and selection. Training and development. Performance management. Strategic hrm. Aligning hr with business goals. Workforce planning. Talent management. Employee engagement and retention. Importance of engagement. Retention strategies.

### **Tema 20. Information System and E-Business.**

Introduction to information systems and e-business. Components of information systems. Types of e-business models. Role of information systems in e-business. E-business technologies. Security in information systems and e-business. Challenges in e-business. Trends in information systems and e-business.

Case studies of successful e-businesses. Future of information systems and e-business. Best practices for e-business success.

### **Тема 21. Creativity, Innovation and Change.**

Understanding creativity, innovation, and change. The role of creativity in innovation. Innovation: types and processes. The change process: from idea to implementation. Fostering a creative culture. Innovation strategies for organizations. The impact of technology on creativity and innovation. Measuring innovation success. Challenges in creativity and innovation.

## **Атестація 4. Challenges in Achieving Management Objectives**

### **Тема 22. Perspectives on Motivation.**

Introduction to motivation. Historical perspectives on motivation. Behavioral perspectives. Cognitive perspectives. Humanistic perspectives. Social perspectives on motivation. Biological perspectives. Motivation in the workplace. Motivation in education. Challenges in motivation.

### **Тема 23. Communication Process and Communication Channels.**

Communication process. Types of communication. Communication channels. Choosing the right channel. Barriers to effective communication. Enhancing communication skills. Digital communication channels. Interpersonal communication. Globalization and Management. Impact of Globalization.

### **Тема 24. Teams at Work.**

Introduction to teams at work. Types of teams. Team dynamics. Collaboration tools. Building effective teams. Leadership in teams. Conflict resolution. Measuring team performance. Motivation and engagement. Challenges in teamwork. Case studies of successful teams.

### **Тема 25. Leadership Styles.**

Introduction to leadership styles. Autocratic leadership. Democratic leadership. Transformational leadership. Transactional leadership. Laissez-faire leadership. Situational leadership. Servant leadership. Comparative analysis of leadership styles. Leadership styles in practice. Future trends in leadership.



### **Тема 26. Managing Operations and Quality.**

Introduction to operations management and quality control. Key components of operations management. Quality management principles. The role of technology in operations and quality. Measuring operational performance. Quality assurance vs. Quality control. Risk management in operations. Employee involvement in quality management. Customer satisfaction and quality. Challenges in managing operations and quality. Future trends in operations and quality.

### **Тема 27. Control and Performance Measurement.**

Key concepts in control systems. Performance measurement frameworks. Setting performance objectives. Data collection methods. Analyzing performance data. Control mechanisms. Performance review processes. Challenges in control and performance measurement. Best practices for effective control.

### **Тема 28. Finance and Budgetary Control.**

Introduction to finance and budgetary control. Key concepts in finance. Types of budgets. Budgeting process. Financial analysis techniques. Cost control measures. Role of technology in budgeting. Challenges in budgetary control. Best practices in financial management. Case studies in budgetary control. Future trends in finance and budgeting.

## **Атестація 5. Understanding Management and the Manager's Job**

### **Тема 1. A Managerial Career.**

The nature of managerial work. The real world of management. H. Mintzberg's observations. J. Kotter's research. Discussions of a single question or issue and making "big decisions" by managers. The patterns of managerial work studied by L. Sproull and R. Stewart. Reorganisation of global businesses. Efficiency as the core management skill of the twenty-first century.

### **Тема 2. The Roles Managers Play.**

The interpersonal roles. H. Mintzberg's research of chief executives' roles arisen directly from formal authority and basic interpersonal relationships. Formal authority and leadership. Examples of good leadership. The liaison role of a manager. Rosemary Stewart's research. Moving quickly from the role of gatherer

to the role of disseminator. Decisional roles of managers.

### **Tema 3. Major Characteristics of the Manager's Job.**

Managerial responsibilities. Nine major types of activity. Variations in managerial work. The manager's level in the organizational hierarchy. Management by level. Difference in skills required for successful management according to level in the hierarchy. Management by department or function.

### **Tema 4. Types of Managers.**

The manager's role in the. The essence of the manager's work in organizations. Coaching managers. Authoritative managers. Results-based managers. Strategic managers. Proactive managers. Laissez-faire managers. Democratic managers. Visionary managers. Transformational managers. Charismatic managers. Span of control. Authority of the manager.

### **Tema 5. Definition of Managerial Decision-Making.**

Basic characteristics of managerial decision-making. Poor decision-making and its adverse outcomes. A multiple-choice versus one right answer. How the brain processes information to make decisions: reflective and reactive systems. Emotional intelligence. Programmed and nonprogrammed decisions. High-involvement and low-involvement decisions.

### **Tema 6. Steps in the Decision-Making Process.**

Ways to improve the quality of decision-making. Barriers to effective decision-making. Improving the quality of decision-making. The importance of experience. Techniques for making better programmed decisions. Techniques for making better nonprogrammed decisions. Short-term and long-term outcomes.

### **Tema 7. Basic Concepts of Management.**

Meaning and objectives of management. Definition of management. Nature or characteristics of management. Scope of management. Professionalisation of Management. Universality of management. Process of management.

## **Атестація 6. Fundamentals of Management**

### **Тема 8. History and Origins of Management.**

Management in the ancient world. The influence of the Italian Renaissance on the progression of management theory. The impact of the Industrial Revolution on the development of management theory. Frederick Winslow Taylor and current management theory. The place of bureaucratic and administrative management in scientific management. The way Elton Mayo influence management theory. The human relations movement and its impact on current management theory. Contingency and systems management.

### **Тема 9. Manager-Subordinate Dyads.**

Relationships among task and social contact, manager friendliness and subordinate performance in management groups. Specifics of a manager's interaction with subordinates. Ethics and communication rules between a manager and subordinates. Basic psychological qualities of personality. Goal setting rules and a subordinate's report on task performance. Perception of the manager's instructions by subordinates. Control, evaluation, analysis and criticism of a subordinates' work.

### **.Тема 10. Financial Management.**

Determination of financial management. Importance of financial management. Availability of sufficient funds. Maintaining a balance between income and expenses to ensure financial stability. Ensuring efficient and high return on investment. Creating and executing business growth and expansion plans. Safeguarding the organization against market uncertainties through ensuring buffer funds.

### **Тема 11. Marketing Management.**

Defining marketing for the 21st century. The scope of marketing. Exchange and transactions. Marketing 10 types of entities: goods, services, experiences, events, persons, places, properties, organizations, information and ideas. Marketers and prospects. Key customer markets. How business and marketing are changing.

### **Тема 12. Operation of Management Systems.**

Definition of management system. Characteristics of management system. Main parts of management system. Most popular management systems of top organizations. Relationship between inputs, process, outputs and goals. Influence of time management on operation of management system.

### **Тема 13. Diversity in Organizations.**

The notion of workplace diversity. Diversity and the workforce. Diversity and its impact on companies. Challenges of diversity. Key diversity theories. Benefits and challenges of workplace diversity. Recommendations for managing diversity.

### **Тема 14. Types of Leaders and Leader Emergence.**

Hiring and retaining the very best people. Meaning, characteristics and functions of leadership. Different leadership styles. Qualities of a good leader. Leadership theories. Motivating and mentoring employees.

## **Атестація 7. Organisational Environments and Corporate Culture**

### **Тема 15. External and Internal Organisational Environments.**

Defining the external environment of organisations. Identification of contemporary external forces pressuring organisations. Different types of organisational structures and their strengths and weaknesses. External market threats and opportunities. The fit between organizational cultures and the external environment. Environmental trends, demands and opportunities facing organizations.

### **Тема 16. Human Resource Management.**

An introduction to human resource management. Human resource management and compliance. Performance management. Influencing employee performance and motivation. Building an organization for the future. Talent development and succession planning.

### **Тема 17. Organising Human Resources and Management Culture.**

Definition and types of management culture. Organisational environments and cultures. Ethics and social responsibility. Types of management ethics.

Approaches to the design of an organisation's socially positive image. Social projects and corporate branding.

### **Tema 18. Organisation Structure and Individual Behaviour.**

Organisation structure and design. Managing human resources in organisations. Managing employee motivation and performance. Managing work groups and teams. Managing in a global environment. Organisation change and innovation.

### **Tema 19. Effective Management Skills.**

Business Etiquette. Practical social skills. Contributing factors for rude unprofessional behaviours. The skills essential for building positive work relationships. Conflict resolution. Support and appreciation. Magic words. Distracting behaviours. Common / shared areas. Personal consideration.

### **Tema 20. Corporate Culture.**

Notion of corporate culture. Important characteristics of successful corporate cultures. Team-first corporate cultures. Elite corporate cultures. Horizontal corporate culture. Traditional companies. Progressive corporate culture. Maintaining a professional appearance and presence. Workplace communication tools.

### **Tema 21. Dimensions of Business Ethics.**

Understanding business ethics. Evolution of business ethics. Corporate governance. Ethics in management practices. Global business ethics. Ethical decision making. Transparency and integrity. Building trust in business. Technology and ethics. Digital challenges.

## **Атестація 8. The Strategic Management and Analysis**

### **Tema 22. Strategic Analysis: Understanding a Firm's Competitive Environment.**

Strategic analysis framework. The concept of competitive environment. Porter's five forces framework. Analyzing industry rivalry. Competitive advantage: sources and types. SWOT analysis: identifying strengths and weaknesses. Market positioning and strategic groups. Tools for environmental scanning. Scenario planning and forecasting. Real-world. Strategic insights and recommendations.

### **Tema 23. The Strategic Management Process for Achieving and Sustaining Competitive Advantage.**

Strategic management. Firm vision and mission. The role of strategic analysis in formulating a strategy. Strategic objectives and levels of strategy. Planning firm actions to implement strategies. Measuring and evaluating strategic performance.

### **Tema 24. International Management.**

Importance of international management. Hofstede's cultural framework. The globe framework. Cultural stereotyping and social institutions. Cross-cultural assignments. Strategies for expanding globally. The necessity of global markets.

### **Tema 25. Trends in Entrepreneurship and Small-Business Ownership.**

Introduction to entrepreneurship trends. Current landscape of entrepreneurship. Emerging business models. Impact of technology on small-business ownership. Sustainability and ethical entrepreneurship. Influence of government policies. Diverse trends in funding and investment. Future predictions for small businesses.

### **Tema 26. Characteristics of Successful Entrepreneurs.**

Successful entrepreneurs' vision and goal orientation. Resilience and perseverance. Adaptability and flexibility. Strong work ethics. Networking and relationship building. Financial acumen. Leadership and team management. Customer focus and market understanding. Continuous learning and improvement. Case studies of successful entrepreneurs. Social media's role in entrepreneurial growth. Networking and community building strategies. Challenges facing entrepreneurs today.

### **Tema 27. Information and Communication in Management.**

Information, its types, classification and role in management. Information and communication in management. Information requirements. Meaning, types and characteristics of communication. Communication process. Communication barriers.

## Тема 28. Leadership theories.

Motivating and mentoring employees. The trait approach to leadership. Behavioral approaches to leadership. Situational (contingency) approaches to leadership. Substitutes for and neutralizers of leadership. Transformational, visionary, and charismatic leadership. Leadership needs in the 21st century.

### ПЕРЕЛІК ТЕМ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		Денна форма	Заочна форма
<b>Атестація 1. Introduction to Management</b>			
1.	Meaning and Concepts of Management	2	2
2.	Management: Science or Art	2	
3.	Objectives of Management as Profession	2	
4.	Evolution of Management Thought	2	
5.	Management Functions	2	
6.	Approaches of Management	2	
7.	Systems Approach to Management	2	
<b>Атестація 2. Social Responsibility in Management</b>			
8.	Specialisation between Areas of Management	2	2
9.	Models of Management	2	
10.	Management Gurus	2	
11.	Open Systems Models	2	
12.	The Matter of Values in Management	2	
13.	The Competitive Environment – Porter’s Five Forces	2	
14.	Corporate Responsibility	2	
<b>Атестація 3. Successful Management Practices</b>			
15.	Employability Skills – Preparing for the World of Work	2	2
16.	The Process of Making Decisions	2	
17.	Organisation Structure and Performance	2	
18.	Managing Marketing	2	
19.	Human Resource Management	2	
20.	Information System and E-Business	2	
21.	Creativity, Innovation and Change	2	
<b>Атестація 4. Challenges in Achieving Management Objectives</b>			
22.	Perspectives on Motivation	2	
23.	Communication Process and Communication Channels	2	
24.	Teams at Work	2	
25.	Leadership Styles	2	
26.	Managing Operations and Quality	2	
27.	Control and Performance Measurement	2	2
28.	Finance and Budgetary Control	2	

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		Денна форма	Заочна форма
<b>Атестація 5. Understanding Management and the Manager's Job</b>			
1.	A Managerial Career	2	2
2.	The Roles Managers Play	2	
3.	Major Characteristics of the Manager's Job	2	
4.	Types of Managers	2	
5.	Definition of Managerial Decision-Making	2	
6.	Steps in the Decision-Making Process	2	
7.	Basic Concepts of Management	2	
<b>Атестація 6. Fundamentals of Management</b>			
8.	History and Origins of Management	2	2
9.	Manager-Subordinate Dyads	2	
10.	Financial Management	2	
11.	Marketing Management	2	
12.	Operation of Management Systems	2	
13.	Diversity in Organizations	2	
14.	Types of Leaders and Leader Emergence	2	
<b>Атестація 7. Organisational Environments and Corporate Culture</b>			
15.	External and Internal Organisational Environments	2	2
16.	Human Resource Management	2	
17.	Organising Human Resources and Management Culture	2	
18.	Organisation Structure and Individual Behaviour	2	
19.	Effective Management Skills	2	
20.	Corporate Culture	2	
21.	Dimensions of Business Ethics	2	
<b>Атестація 8. The Strategic Management and Analysis</b>			
22.	Strategic Analysis: Understanding a Firm's Competitive Environment	2	
23.	The Strategic Management Process for Achieving and Sustaining Competitive Advantage	2	
24.	International Management	2	
25.	Trends in Entrepreneurship and Small-Business Ownership	2	
26.	Characteristics of Successful Entrepreneurs	2	
27.	Information and Communication in Management	2	2
28.	Leadership Theories	2	
	<b>Разом</b>	<b>112</b>	<b>16</b>



## САМОСТІЙНА РОБОТА ЗДОБУВАЧА ВИЩОЇ ОСВІТИ

Самостійна робота здобувача ВНАУ є основним засобом оволодіння навчальним матеріалом у вільний від обов'язкових занять час.

Самостійна робота студента організовується шляхом видачі індивідуального переліку питань і практичних завдань з кожної теми, які не виносяться на аудиторне опрацювання та виконання індивідуального творчого завдання (презентації).

Самостійна робота здобувача вищої освіти є одним зі способів активного, цілеспрямованого набуття нових для нього знань та умінь. Вона є основою його підготовки як фахівця, забезпечує набуття ним прийомів пізнавальної діяльності, інтерес до творчої роботи, здатність вирішувати наукові та практичні завдання.

Виконання здобувачем вищої освіти самостійної роботи передбачає, за необхідності, отримання консультацій або допомоги відповідного фахівця. Навчальний матеріал навчальної дисципліни, передбачений робочою програмою для засвоєння здобувачем у процесі самостійної роботи, виносяться на поточний і підсумковий контроль поряд з навчальним матеріалом, який опрацьовувався під час аудиторних занять. Організація самостійної роботи здобувачів передбачає: планування обсягу, змісту, завдань, форм і методів контролю самостійної роботи, розробку навчально-методичного забезпечення; виконання здобувачем запланованої самостійної роботи; контроль та оцінювання результатів, їх систематизацію, оцінювання ефективності виконання студентами самостійної роботи.

Індивідуальні завдання здобувач вищої освіти виконує самостійно під керівництвом викладача згідно з індивідуальним навчальним планом.

У випадку реалізації індивідуальної освітньої траєкторії здобувача заняття можуть проводитись за індивідуальним графіком.

Під час роботи над індивідуальними завданнями, розв'язуванням задач не допустимо порушення академічної доброчесності. Презентації та виступи мають бути авторськими й оригінальними. Тип індивідуального завдання – презентація, доповідь, наукове дослідження, реферат.

### Види самостійної роботи здобувача

№	Вид самостійної роботи	Години	Терміни виконання	Форма та метод контролю
1	Опрацювання питань, що виносяться на самостійне вивчення	68/144	щотижнево	Усне та письмове опитування, тестовий контроль, обговорення проблемних питань, вирішення ситуаційних задач
2	Підготовка до практичних занять (робота з інформаційними джерелами, опрацювання першоджерел)	20/40	щотижнево/ під час заліково-екзаменаційної сесії	Усне та письмове опитування, обговорення проблемних питань
3	Індивідуальні творчі завдання	20/20	в кінці вивчення курсу дисципліни	Захист індивідуального завдання, обговорення, виступ з презентацією
4	Підготовка до контрольних заходів	20/20	до кожної атестації	Усне та письмове опитування, тестування у системі «Сократ» і «Moodle»
<b>Разом</b>		<b>128/224</b>		

### Перелік питань для самостійного опрацювання (денна форма навчання)

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1.	<b>The Essence of Innovation Management.</b> Study of innovation. The subject of innovation management. Drivers of the need for innovation. Customer-based innovation. Proactive business model innovation. Frugal Innovation. High Speed/Low Risk Innovation. Integrated Innovation.	1
2.	<b>The Innovation Process.</b> Characteristics of the innovation process. Innovation Circle in a narrower sense. Duties of innovation management. Realization of the innovation management. Social commitments and business history. Access to and dependence from distribution channels. Regulations and admission procedures. The selection of innovative ideas.	1
3.	<b>Sources of Ideas for Organizations.</b> The importance of different sources of ideas. External sources for innovative ideas and technological spillovers. Evaluation criteria for ideas. Idea Management systems.	1
4.	<b>Creativity and Innovation.</b>	1

	The precondition of creativity. Creativity and the thought processes. Factors influencing creativity. Creativity in organizations and popular myths.	
5.	<b>Generating New Ideas and Evaluating Outcome.</b> Idea generation techniques. An overview of intuitive idea generation methods. An overview of analytical idea generation methods. Metrics for evaluating outcome. Decision styles and the need for quality and acceptance.	3
6.	<b>Various Organizational Forms.</b> Innovation strategy of enterprises. Models of innovation activities in small and medium-sized innovative enterprises (SMEs). The advantages and importance of SMEs. Forms of support for innovation companies.	1
7.	<b>Financial forms of support and stimulation for innovation activities of SMEs.</b> Direct financing of scientific research and development work. Special loans for innovation activities. The grant of tax privileges and holidays. The establishment of systems of privileges for depreciation charges.	1
8.	<b>State Regulation of Innovation Activities.</b> The role of state regulation of innovation processes. Economic regulation. Social regulation. Administrative regulation. Types of government incentives. Features of state regulation of innovation processes. Patent system.	1
9.	<b>Managing Intellectual Property.</b> Intellectual property objects. Intellectual property rights. Intellectual property rights. Patent. Preconditions for patenting. Applying for a patent. Patent protection abroad. Utility model. Trademark. Industrial design. Nature of license object usage.	1
10.	<b>Sustainable Innovation.</b> Sustainability. The sustainable enterprise. Innovation and sustainability. Goals and challenges for sustainable innovation. Sustainable value. Eco-innovation. Eco-innovative organisations. Typology of eco-innovations.	1
11.	<b>Evaluation Method of the Innovation Project Efficiency.</b> The efficiency of research and development activities of the project. The capacity of fitting in the estimated cost and duration of activities. The degree of integration between the research & development and production	1

	activities. The degree of integration between the research & development and marketing activities.	
12.	<p><b>The Scope for Innovation.</b></p> <p>The importance of innovation today. Innovation is not just high technology. Innovation and entrepreneurship. Strategic advantage through innovation. Old question, new context. Component/architecture innovation and the importance of knowledge.</p>	2
13.	<p><b>Digital Innovation.</b></p> <p>Definition of digital innovation. Meaning of new, digital, revolutionary innovation. Simplified hierarchical model of digital technology. Skills challenges in digital innovation.</p>	1
14.	<p><b>Innovation as a Core Business.</b></p> <p>Different Circumstances, Similar Management Challenges. Services and Innovation. Innovation in the Non-commercial Arena. Social Entrepreneurship. Project-based Organizations. Industry Life Cycle.</p>	1
15.	<p><b>Building an Innovation Strategy.</b></p> <p>Comparison of rationalist or incrementalist strategies for innovation. The Dynamic Capabilities of Firms. Appropriating the Benefits from Innovation. Exploiting Technological Trajectories. Enabling Strategy Making.</p>	1
16.	<p><b>Building the Innovative Organisation.</b></p> <p>Shared Vision, Leadership and the Will to Innovate. Key Individuals. Effective Team Working.</p>	1
17.	<p><b>Sources of Innovation.</b></p> <p>Wide range of different sources and triggers of innovation. The idea of “push” and “pull” forces and their interaction. Innovation as a pattern of occasional breakthrough and long periods of incremental improvement.</p>	2
18.	<p><b>Search Strategies for Innovation.</b></p> <p>The need for a strategic approach to searching for innovation opportunities. Frameworks which balance, exploit and explore dimensions of search. An awareness of the many tools and methods available to support the search process.</p>	1
19.	<p><b>Innovation Networks.</b></p> <p>Different types of networks which contribute to the Innovation process. How effective networks can be designed and operated.</p>	1

20.	<b>Dealing with Uncertainty.</b> Meeting the challenge of uncertainty. The funnel of uncertainty. Scenario development. Estimating the demand for innovations. Risk as probability. Perceptions of risk. Financial assessment of projects.	1
21.	<b>Creating New Products and Services.</b> Processes for new product development. Segmenting business markets. Concept generation. Project selection. Product development. Product commercialization and review. Lean and agile product development. Lean start-up. Links between developers and users.	1
22.	<b>Exploiting Open Innovation and Collaboration.</b> Joint ventures and alliances. Forms of collaboration. Corporate strategy. Firm competencies. Company culture. Management comfort. Managing alliances for learning. Collaborating with suppliers to innovate. Benefits and limits of open innovation.	1
23.	<b>Promoting Entrepreneurship and New Ventures.</b> Defined ventures. Profile of a venture champion. Venture business plan. Funding. Crowd-funding. Corporate venture funding. Venture capital. Internal corporate venturing. The process of venturing. Combating cyclical demands of mainstream activities.	1
24.	<b>Capturing the Business Value of Innovation.</b> Creating value through innovation. Identifying and codifying knowledge. Storing and retrieving knowledge. Exploiting intellectual property. Patents, copyright, design rights, licensing IPR.	3
25.	<b>Innovation and Social Change.</b> Public sector innovation. Supporting and enabling social innovation. Challenges in social innovation. Inclusive innovation. The challenge of sustainability-led innovation. Responsible innovation.	1
26.	<b>Capturing Learning from Innovation.</b> Managing innovation. Building dynamic capability. Postproject reviews (PPRs). Proceduralizing learning. Agile innovation methods. Measuring innovation management capability. Reflection questions for innovation auditing: search, select, implement, proactive links, learning.	1
27.	<b>Product and brand strategy.</b> Capabilities, networks and platforms. Product platforms. Product planning. Product strategy. Competitive strategy. Product portfolios. The competitive environment. Managing mature products	1

28.	<b>Managing R&amp;D projects.</b> Successful technology management. The changing nature of R&D management. Organising industrial R&D. The acquisition of external technology. Level of control of technology required	1
-----	--	---

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1.	<b>Functions of Management.</b> The dimensions of the planning-organizing-leading-controlling (P-O-L-C) framework. The general inputs into each P-O-L-C dimension. A manager's primary challenge in solving problems creatively.	1
2.	<b>Environmental Contexts of Management.</b> Industry context impact on managerial cognition. Managerial cognition mediating the relationship between industry context and strategic responses to environmental changes.	1
3.	<b>Organizations, Environmental Relationship, Social Responsibility.</b> Understanding of the development of top managers' beliefs. The relationship between beliefs and action. The nature of the complex relationship between industry context, managerial cognition, and strategic action.	1
4.	<b>Forecasting and its Methods.</b> The notion of forecasting. Definition of prediction. The difference between prediction and forecasting. Importance of predicting.	1
5.	<b>Process of Decision Making in Small and Large Teams.</b> A clear process for making decisions. Standard criteria for big decisions. A decision log for documenting and communicating every decision.	3
6.	<b>Changes in Value and Bank Accounts.</b> Pay and Benefits. Benefits package. Entry level position. A conversation between a HR representative and an employee.	1
7.	<b>The Concept of Organisation.</b> Organisation as an element of management. Classification of organisations. Organisation as an open dynamic system. Organisational life cycle.	1
8.	<b>Internal and External Environments of an Organisation.</b> Definition of internal environment. Value system defined as a set of rules and the logical and consistent values adopted by the firm, as a standard	1

	guide to regulate the conduct in any type of circumstances.	
9.	<b>Organisation Manual, Charts and Structure.</b> Meaning of organisation chart. Master charts. Supplementary charts. Vertical chart or top-down chart. Horizontal chart or left to right chart. Circular chart.	1
10.	<b>Business in Different Cultures.</b> Networking in business management. Foreign culture. Nonverbal language gestures, manners, misunderstanding. International clients.	1
11.	<b>Centralisation and Decentralisation.</b> Centralization as the concentration of authority at the top level of the organisation. A limited role in decision-making. The orders and decisions of the top level. Decentralization as the dispersal of authority throughout the organisation.	1
12.	<b>Office Supplies and Its Parts.</b> Supply request form. Office equipment. Computers and accessories. Parts of the office. Conversations between an employee and a manager. Notice of location change.	2
13.	<b>Types of Businesses and Work.</b> Co-operative, corporation, incorporated, LLC, non-profit organization, partnership, private, public, shareholder, sole proprietor.	1
14.	<b>Business Etiquette.</b> Business etiquette as a set of manners that is accepted or required in a profession. Appreciation to colleagues and customers and thank-you notes.	1
15.	<b>Purpose and Steps in the Controlling Process.</b> Controlling process in business management. Controlling process steps in business management. Performance standards.	1
16.	<b>Strategic Marketing Planning.</b> Understanding the company's current situation. Marketing goals. Process of strategic marketing planning. Sections of a strategic marketing plan.	1
17.	<b>Free Software Tools for Enterprise Resource Planning.</b> The highest-rated tools to discover the best option for your business. Ratings and number of reviews.	2
18.	<b>Steps in Planning Process.</b> Setting objectives. Developing planning premises. Identifying alternative courses of action. Evaluating alternative courses. Selecting an alternative.	1

	Implementing the plan. Follow-up-action.	
19.	<b>Features of Business Environment.</b> External and Internal Forces. A business environment is created as a result of internal and external forces working together in totality.	1
20.	<b>Efficiency and Effectiveness of Management.</b> Determining an organizational strategy and making the right management. the world of tax compliance and VAT (Value Added Tax) recovery. Efficiency and effectiveness of companies.	1
21.	<b>Differences Between Management and Leadership.</b> Leadership is the creation of positive, non-incremental change through meticulous planning, vision, and strategy. The role of management in controlling a group or individuals.	1
22.	<b>How to Achieve Effective Leadership.</b> The Traits a Leader Possesses. Vision, honesty and integrity. Inspiration, communication skills, ability to challenge.	1
23.	<b>Factors Influencing Management Efficiency.</b> The traits a manager possesses. The ability to execute a vision. The ability to direct. Process management. People focused.	1
24.	<b>Methods to Improve a Performance Management Process.</b> Troubles with traditional performance management plans. The process or system by which an organization measures and improves performance within its workforce.	3
25.	<b>Managing Small Business Start-Ups.</b> How to improve your performance management plan for start-ups frequent feedback first. Formal review questions forming a tune-up.	1
26.	<b>Management in the Conditions of Change and Innovation.</b> Framework conditions for change management and innovation. Types of change and the objectives of change management. Labour psychology aspects of change management.	1
27.	<b>Evolution of Management Thought.</b> Pre-scientific management period. Classical theory. Administrative management theory. Neoclassical theory	1
28.	<b>Principles of Organisations.</b> Definition of organisation. Organisation as a process. Organisation structure. Principles of organisation. Formal and informal organisation. Formal organisation. Informal organisation.	1
	<b>Усього</b>	<b>68</b>



**Перелік питань для самостійного опрацювання  
(заочна форма навчання)**

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1.	<p><b>The Essence of Innovation Management.</b> Definition of innovation. The importance of innovation. Basic concepts of innovation management. Classification of innovations. Product innovation. Process innovation. Management innovation. Commercial/marketing innovation.</p>	2
2.	<p><b>The Innovation Process.</b> Main stages of the innovation process. New product life cycle. The scope of the innovation management. Implementation of the innovation management. Complexity, Novelty of the problem solution. Product positioning. Analysis of correspondence between internal and external development opportunities. Innovative ideas generation.</p>	2
3.	<p><b>Sources of Ideas for Organizations.</b> Collecting ideas from customers and users. Harvesting employee ideas. Ideas from suppliers and partners. Ideas from customers.</p>	2
4.	<p><b>Creativity and Innovation.</b> The ability to generate new ideas. Creative potential. Creative thinking as an evolutionary variable. Creative solutions. The model of the creative process: preparation, incubation, illumination, verification.</p>	2
5.	<p><b>Generating New Ideas and Evaluating Outcome.</b> Classification of idea generation methods. Intuitive methods. Logical methods. Germinal methods. Transformational methods. Progressive methods. Organizational methods. Hybrid methods. History based methods. Analytical methods.</p>	4
6.	<p><b>Various Organizational Forms.</b> General strategy of organization. Three basic types of strategies: stability, growth, reduction. Schemes (models) of innovation activity in SMEs. Individual entrepreneurs. Venture company. Types of business clusters, based on different kinds of knowledge.</p>	2
7.	<p><b>Financial forms of support and stimulation for innovation activities of SMEs.</b> Privileges or full exemption from the payment of customs duties for</p>	2

	imports of scientific and high technology equipment. The formation of an innovation infrastructure. Assistance with patenting, privileges and postponements for payment of patent fees.	
8.	<b>State Regulation of Innovation Activities.</b> Regulatory reform. State regulation of innovation processes at the national and regional levels. Stages of the innovation process. Incentives to encourage innovation. Direct and indirect subsidies. Tax incentives. Tax holidays. Venture capital incentives. Intellectual property tax relief. Indirect taxation. Protection of intellectual property rights.	2
9.	<b>Managing Intellectual Property.</b> The license for the right to use object of industrial property. Sale of all exclusive patent rights by the owner. The license contracts, conditions of the license usage. The volume of the rights transferred under license. Mode of license object legal protection.	2
10.	<b>Sustainable Innovation.</b> Connection between Innovation and Sustainability. Components of sustainability. Eco-innovation mechanisms. Eco-innovation benefits. A product innovation. An organizational innovation. A marketing innovation.	4
11.	<b>Evaluation Method of the Innovation Project Efficiency.</b> A need for a complete system of indexes to evaluate the efficiency of a new product development project. The evaluation of the financial performance of the innovative project and its value. The evaluation of the technical performance of the innovative project.	2
12.	<b>The Scope for Innovation.</b> The globalization of innovation. A process view of innovation. Four dimensions of innovation space. Mapping innovation space. Key aspects of innovation. Incremental innovation – doing what we do but better.	2
13.	<b>Digital Innovation.</b> The new digital toolkit. New ways of thinking about innovation management. Exploiting digital innovation in the humanitarian context. Competence building in electronics – the long road.	4
14.	<b>Innovation as a Core Business.</b> Service innovation emphasizes the demand side. The extended enterprise. Not-for-profit innovation. Cross sector differences. Organizational size. Platform innovation. Ecosystems. The influence of geography. Regulatory context.	4

15.	<b>Building an Innovation Strategy.</b> Rationalist strategy, incrementalist strategy, implications for management. Innovation “leadership” versus “followership”. Institutions: finance, management and corporate governance. Developing firm-specific competencies. Assessment of the core competencies approach. Developing and sustaining competencies.	2
16.	<b>Building the Innovative Organisation.</b> Appropriate Organizational Structure. High Involvement in Innovation. A Roadmap for an Innovative Organisation. Creative Climate. Boundary-Spanning.	2
17.	<b>Sources of Innovation.</b> Origins of Innovations. The importance of different sources over time. Search for opportunities to innovate. Knowledge-push Innovations. Continuous Innovation Through Demand Pull. Crisis driven Innovation	2
18.	<b>Search Strategies for Innovation.</b> The need for core, adjacent and peripheral search dimensions in search strategies. A time perspective in search strategies, balancing short-, medium- and long-term opportunities.	2
19.	<b>Innovation Networks.</b> How networking helps the process of innovation through improving the range and scale of knowledge interaction. Globalization and the emergence of internet infrastructures as drivers shaping an increasingly networked model of innovation.	2
20.	<b>Dealing with Uncertainty.</b> Planning under uncertainty. Forecasting innovation. Customer or market surveys. Internal analysis. External assessment. Assessing risk, recognizing uncertainty. Assessing opportunities for innovation. Decision making at the edge. Selection and reframing. Mapping the selection space.	2
21.	<b>Creating New Products and Services.</b> Factors influencing product success or failure. Commitment of senior management. Clear and stable vision. Improvisation. Information exchange. Collaboration under pressure. Influence of technology and markets on commercialization. Differentiating products. Building architectural products. Segmenting consumer markets.	4
22.	<b>Exploiting Open Innovation and Collaboration.</b> Patterns of collaboration. Influence of technology and organization.	2

	Competitive significance. Complexity of the technology. Codifiability of the technology. Credibility potential. User-led innovation. Extreme users. Co-development. Democratic innovation and crowdsourcing.	
23.	<b>Promoting Entrepreneurship and New Ventures.</b> Ways to grow the business. Tools to exploit underutilized resources in new ways. Pressure on internal suppliers. Divesting noncore activities. Satisfying managers' ambitions. Spreading the risk and cost of product development. Managing corporate ventures. Assessing new ventures. Structures for corporate ventures.	4
24.	<b>Capturing the Business Value of Innovation.</b> Innovation and firm performance. Exploiting knowledge and intellectual property, generating and acquiring knowledge. Sharing and distributing knowledge. Converting knowledge into innovation. Business models and value capture.	2
25.	<b>Innovation and Social Change.</b> Creating social value. The social innovation process. Social innovation as a learning laboratory. Humanitarian innovation. A framework model for sustainability-led innovation.	2
26.	<b>Capturing Learning from Innovation.</b> How to manage innovation. The importance of failure. Tools to help capture learning. Benchmarking. Capability maturity models. Innovation auditing. Measuring innovation performance. Developing innovation capability. Final thoughts.	4
27.	<b>Product and brand strategy.</b> Product differentiation and positioning. Competing with other products. Managing brands. Brands and blind product tests. Brand strategy. Brand extensions. Market entry. Launch and continuing improvement. Withdrawing products.	4
28.	<b>Managing R&amp;D projects.</b> Forms of external R&D. Effective R&D management. Managing scientific freedom. Technology roadmapping. The link with the product innovation process. The effect of R&D investment on products. Evaluating R&D projects.	2

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1.	<p><b>Functions of Management.</b></p> <p>The basis for planning. Environmental scanning. Strategic planning. Tactical planning. Operational planning. Job design, job enrichment and teamwork. Studies of motivation. Establishing performance standards. Comparing actual performance against standards. Taking corrective action.</p>	2
2.	<p><b>Environmental Contexts of Management.</b></p> <p>The relationship between industry velocity, the structure of top management's cognitive representation of the environment, and the speed of response to environmental events. Industry velocity's influences on the structure of cognitive representations and the speed of response to environmental events.</p>	2
3.	<p><b>Organizations, Environmental Relationship, Social Responsibility.</b></p> <p>The role of corporate social responsibility for sustainable environmental performance. Mediating roles of environmental strategy and environmental outcomes.</p>	2
4.	<p><b>Forecasting and its Methods.</b></p> <p>Tools to enable forecasting. The types of forecasting methods. The best practices of forecasting.</p>	2
5.	<p><b>Process of Decision Making in Small and Large Teams.</b></p> <p>Regular decision audits to keep decision making real and keep it fresh. Approaches to decision making in a group: command, consult, consensus, and counting votes.</p>	4
6.	<p><b>Changes in Value and Bank Accounts.</b></p> <p>Closing procedures. Using money. Putting the money in Municipal Financial Bank. Annual production report.</p>	2
7.	<p><b>The Concept of Organisation.</b></p> <p>Line Organisation. Line and Staff Organisation. Functional Organisation. Committee Organisation</p>	2
8.	<p><b>Internal and External Environments of an Organisation.</b></p> <p>Vision, mission and objectives. Management structure and internal power relationship. Tangible and intangible assets. Definition of external environment.</p>	2

9.	<b>Organisation Manual, Charts and Structure.</b> Advantages of organisation chart and manual. Management tool. Avoidance of overlapping and duplication. Solution of organisational conflicts. Training guides. Reference to outsiders.	2
10.	<b>Business in Different Cultures.</b> Cultural differences in business. Personal space expectations. High and low context. Differing meanings of cues. Cultivate cultural understanding. Cultural literacy in international business.	4
11.	<b>Centralisation and Decentralisation.</b> Systematic and consistent reservation of authority at the central points within an organisation. A systematic effort to delegate to the lowest levels all authority except which can be exercised at central points. The distribution of authority throughout the organisation.	2
12.	<b>Office Supplies and Its Parts.</b> Office equipment. The machinery, tools, and supplies normally found in an office. Technological changes. Multiple supplies, tools, machinery, and electronics.	2
13.	<b>Types of Businesses and Work.</b> The work of consult, freelance, full time, opportunity, part time, per diem, permanent, temporary, transition.	4
14.	<b>Business Etiquette.</b> A professional, mutually respectful atmosphere. Improving business etiquette. Business etiquette skills. Conducting some research. Joining a professional organization.	4
15.	<b>Purpose and Steps in the Controlling Process.</b> Setting a standard for the controlling process. Measure performance. Compare actual performance against performance standards. Establishing goals and standards. Measuring actual performance against goals and standards. Taking corrective action. Following up on corrective action.	2
16.	<b>Strategic Marketing Planning.</b> Steps to planning a marketing strategy. Buyer personas. Marketing goals. Existing marketing assets. Auditing previous campaigns and planning new ones. Digital marketing strategic planning.	2
17.	<b>Free Software Tools for Enterprise Resource Planning.</b> Open source ERP software. xTuple. ERPNext: ERPNext and webERP. Dolibarr. JFire: COMPIERE and others.	2

18.	<b>Steps in Planning Process.</b> Understanding steps in planning process. Being aware of opportunity. Establishing objectives or goals. Developing planning premises. Determining alternatives. Evaluating alternatives. Selecting the best alternative. Formulation of supporting plan. Establishing sequence of activities.	2
19.	<b>Features of Business Environment.</b> Uncertainty as a feature that is very difficult to predict what could happen in the future. Multiple changes are taking place. Complexity. Relativity.	2
20.	<b>Efficiency and Effectiveness of Management.</b> Difference between efficiency and effectiveness. Key performance indicators. Efficiency in management focused on achieving short-term improvements and objectives. How to improve efficiency and effectiveness in strategic management.	2
21.	<b>Differences Between Management and Leadership.</b> How to measure effective leadership. How to measure effective management. How to develop leadership and management skills.	4
22.	<b>How to Achieve Effective Leadership.</b> A leader invents or innovates while a manager organizes. A manager relies on control, whereas a leader inspires trust. A leader asks the questions “what” and “why”, whereas a manager leans more toward the questions “how” and “when”.	2
23.	<b>Factors Influencing Management Efficiency.</b> Various forms of manifestation of the results obtained by the managers, such as profitability, the productivity of factors of production, capital efficiency, cost savings, etc. The organizing principle and driving activity in the market economy, it has a much richer content and also favourable results of generalizing all derived by managers.	4
24.	<b>Methods to Improve a Performance Management Process.</b> Manager feedback. 360-degree surveys. Performance improvement plans. Goals. Rewards and recognition. How performance management has evolved. Performance management is already changing.	2
25.	<b>Managing Small Business Start-Ups.</b> Choose the right software for start-ups. The benefits of managing small business start-ups.	2

26.	<b>Management in the Conditions of Change and Innovation.</b> Phases of change management. Developing a strategy to react to change. Organizational culture and change. Options for organizational development. Resistance and the change process.	4
27.	<b>Evolution of Management Thought.</b> Features of management in the classical period. Taylor's scientific management. Elements of scientific management. Limitations of human relations approach.	4
28.	<b>Principles of Organisations.</b> Management's attitude towards informal organisation. Differences between formal and informal organisation. Importance of organisation. Organisation charts and manuals. Need and significance of departments. Process involved in departmentation.	2
	<b>Усього</b>	<b>144</b>

## ІНДИВІДУАЛЬНІ ЗАВДАННЯ

### Орієнтовний перелік тем індивідуальних творчих завдань

1. Development of effective management skills.
2. Successful managers.
3. Manager's skills and responsibilities.
4. My future perspectives as a manager.
5. Famous managers who changed the world.
6. People in management.
7. Senior management.
8. Key skills of a top manager.
9. Top 10 management mistakes.
10. International management.
11. Managerial ethics.
12. Organisation of subordinates.
13. Evaluation of the subordinates' work.
14. Organisation of operational management.
15. Incentives and penalties applied to subordinates.



16. Stimulation and motivation of subordinates.
17. Specifics and features of work motivation.
18. Material (economic) incentives.
19. Intangible incentives.
20. How to motivate subordinates: the experience of the best companies.

### **КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ**

У кінці навчального року, здобувач першого рівня вищої освіти може набрати до 70% підсумкової оцінки за виконання всіх видів робіт, що виконуються протягом року і до 30% підсумкової оцінки – за результатами підсумкового контролю.

#### **Розподіл балів за видами навчальної діяльності**

№ з/п	Вид навчальної діяльності	Бали	
		заочна форма навчання	заочна форма навчання
<b>Атестація 1</b>			
1.	Участь у роботі на практичних заняттях	5	4
2.	Виконання самостійної роботи	5	8
3.	Рубіжний контроль	5	5
	<b>Усього за атестацію 1</b>	<b>15</b>	<b>17</b>
<b>Атестація 2</b>			
4.	Участь у роботі на практичних заняттях	5	5
5.	Виконання самостійної роботи	5	8
6.	Рубіжний контроль	5	5
	<b>Усього за атестацію 2</b>	<b>15</b>	<b>18</b>
<b>Атестація 3</b>			
7.	Участь у роботі на практичних заняттях	5	4
8.	Виконання самостійної роботи	5	8
9.	Рубіжний контроль	5	5
	<b>Усього за атестацію 3</b>	<b>15</b>	<b>17</b>
<b>Атестація 4</b>			
10.	Участь у роботі на практичних заняттях	5	5

11.	Виконання самостійної роботи	5	8
12.	Рубіжний контроль	5	5
	<b>Усього за атестацію 4</b>	<b>15</b>	<b>18</b>
	Показники наукової, інноваційної, навчальної, виховної роботи та студентської активності	<b>10</b>	-
	<b>Підсумкове тестування</b>	<b>30</b>	<b>30</b>
	<b>Разом</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

№ з/п	Вид навчальної діяльності	Бали	
		заочна форма навчання	заочна форма навчання
<b>Атестація 5</b>			
1.	Участь у роботі на практичних заняттях	5	4
2.	Виконання самостійної роботи	5	8
3.	Рубіжний контроль	5	5
	<b>Усього за атестацію 5</b>	<b>15</b>	<b>17</b>
<b>Атестація 6</b>			
4.	Участь у роботі на практичних заняттях	5	5
5.	Виконання самостійної роботи	5	8
6.	Рубіжний контроль	5	5
	<b>Усього за атестацію 6</b>	<b>15</b>	<b>18</b>
<b>Атестація 7</b>			
7.	Участь у роботі на практичних заняттях	5	4
8.	Виконання самостійної роботи	5	8
9.	Рубіжний контроль	5	5
	<b>Усього за атестацію 7</b>	<b>15</b>	<b>17</b>
<b>Атестація 8</b>			
10.	Участь у роботі на практичних заняттях	5	5
11.	Виконання самостійної роботи	5	8
12.	Рубіжний контроль	5	5
	<b>Усього за атестацію 8</b>	<b>15</b>	<b>18</b>
	Показники наукової, інноваційної, навчальної, виховної роботи та студентської активності	<b>10</b>	-
	<b>Підсумкове тестування</b>	<b>30</b>	<b>30</b>
	<b>Разом</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

### Відповідність шкал оцінок якості засвоєння навчального матеріалу

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою
90-100	A	відмінно
82-89	B	добре
75-81	C	
66-74	D	задовільно
60-65	E	
35-59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання
0-34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

Якщо здобувач упродовж навчального року за видами навчальної діяльності набрав менше 35 балів, то він не допускається до іспиту.

Під час виконання навчальних завдань, а також завдань поточних та підсумкових контрольних заходів не допустимо порушення академічної доброчесності. Презентації та виступи мають бути авторськими й оригінальними, інформація про результати власної навчальної (наукової, творчої) діяльності – достовірною; у разі використання ідей, розробок, тверджень, відомостей мають бути посилання на джерела інформації з дотриманням норм законодавства про авторське право і суміжні права.

Програма навчальної дисципліни передбачає врахування результатів неформальної та інформальної освіти при наявності підтверджуючих документів як окремі кредити вивчення навчальних дисциплін.

## Критерії поточного оцінювання знань здобувачів вищої освіти

Участь у дискусіях на практичних заняттях, виконання контрольних робіт, індивідуальні та групові творчі завдання	Критерії оцінювання
Відмінно – 90-100%	В повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно самостійно та аргументовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу. Правильно вирішив усі тестові завдання.
Добре – 75-89%	Достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, в основному розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу. Але при викладанні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі несуттєві неточності та незначні помилки. Правильно вирішив більшість тестових завдань.
Задовільно – 60-74%	В цілому володіє навчальним матеріалом викладає його основний зміст під час усних виступів та письмових відповідей, але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, без використання необхідної літератури допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки. Правильно вирішив половину тестових завдань.
Достатньо – 35-59%	Не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом. Фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає його під час усних виступів та письмових відповідей, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, допускаючи при цьому суттєві неточності, правильно вирішив меншість тестових завдань.
Незадовільно – 16-34%	Частково володіє навчальним матеріалом не в змозі викласти зміст більшості питань теми під час усних виступів та письмових відповідей, допускаючи при цьому суттєві помилки. Правильно вирішив окремі тестові завдання.
Повторне складання – 0-15%	Не володіє навчальним матеріалом та не в змозі його викласти, не розуміє змісту теоретичних питань та практичних завдань. Не вирішив жодного тестового завдання.

## СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

### Основні джерела

1. Bouckaert G., Jann W. European Perspectives for Public Administration: The Way Forward. Leuven: Leuven University Press, 2020. 468 p.
2. Burgess Ch. The New Marketing: How to Win in the Digital Age. New York: SAGE Publications Ltd, 2020. 288 p.
3. Chohan U. W. Reimagining Public Managers Delivering Public Value. London: Routledge, 2020. 152 p.
4. DiGiacomo M. The English Grammar Workbook for Adults: A Self-Study Guide to Improve Functional Writing. Emeryville: Rockridge Press, 2020. 208 p.
5. Godin S. This is Marketing. You Can't Be Seen Until You Learn To See. London: Penguin, 2019. 288 p.
6. Graupp P., Steward S., Parsons B. Creating an Effective Management System: Integrating Policy Deployment, TWI, and Kata. New York: Productivity Press, 2019. 208 p.
7. Hall S. B2B Digital Marketing Strategy: How to Use New Frameworks and Models to Achieve Growth. London, Kogan Page, 2020. 352 p.
8. Jain S. K. Basic Concepts of English Grammar: Grammar is easy to learn. Chennai: Notion Press Media Pvt Ltd, 2020. 344 p.
9. Kern J. The Infographic Guide to Grammar: A Visual Reference for Everything You Need to Know. Avon: Adams Media, 2020. 128 p.
10. Mazur S. Public Administration in Central Europe. London: Routledge, 2020. 314 p.
11. McCormick J. The First-Time Manager. Edmonton: AMACOM, 2018. 306 p.
12. Nair V. Easy English Grammar. Chennai: Notion Press Media Pvt Ltd, 2020. 308 p.
13. Osborne S. P. Public Service Logic: Creating Value for Public Service Users, Citizens, and Society Through Public Service Delivery London: Routledge, 2020. 204 p.

14. Scott D. M. The New Rules of Marketing and PR: How to Use Content Marketing, Podcasting, Social Media, AI, Live Video, and Newsjacking to Reach Buyers Directly. New Jersey: Wiley, 2020. 448 p.

### **Додаткові джерела**

1. Brown B. Dare to Lead: Brave Work. Tough Conversations. Whole Hearts. New York: Random House, 2018. 320 p.

2. Fournier C. The Manager's Path: A Guide for Tech Leaders Navigating Growth and Change. Newton: O'Reilly Media, 2017. 246 p.

3. Gildner G. Becoming A Digital Marketer: Gaining the Hard & Soft Skills for a Tech-Driven Marketing Career. Nevada: Tallinn: Baltika Press, 2019. 288 p.

4. Grove A. S. High Output Management. New York: Vintage, 2018. 261 p.

5. Kingsnorth S. Digital Marketing Strategy: An Integrated Approach to Online Marketing. London: Kogan Page, 2020. 415 p.

6. Marquet L. D. Leadership Is Language: The Hidden Power of What You Say--and What You Don't. Brentford: Portfolio, 2020. 352 p.

7. Porter M., Nohria N. HBR's 10 Must Reads 2020: The Definitive Management Ideas of the Year from Harvard Business Review. Brighton: Harvard Business Review Press, 2019. 224 p.

8. Rumelt R. Good Strategy Bad Strategy: The Difference and Why It Matters. Redfern: Currency, 2021. 336 p.

9. Sweeney B. Digital Marketing QuickStart Guide: The Simplified Beginner's Guide to Developing a Scalable Online Strategy, Finding Your Customers, and Profitably Growing Your Business. New York: ClydeBank Media LLC, 2022. 447 p.

10. Zhuo J. The Making of a Manager: What to Do When Everyone Looks to You. Brentford: Portfolio, 2019. 288 p.

### **Інформаційні ресурси**

1. Методичні розробки (внутрішній сайт ВНАУ). Retrieved August 1, 2023, from <http://socrates.vsau.org/repository/index.php?lang=uk> [in Ukrainian].

2. Тестові завдання з іноземної мови (внутрішній сайт ВНАУ). Retrieved August 1, 2023, from <http://socrates.vsau.org/index.php/ua/pochatok-roboty-7> [in Ukrainian].
3. Cambridge Dictionary. Retrieved August 1, 2023, from <https://dictionary.cambridge.org> [in English].
4. Encyclopedia Britannica. Retrieved August 1, 2023, from <https://www.britannica.com> [in English].
5. English for Specific Purpose (ESP). Retrieved August 1, 2023, from <https://www.careerpaths-esp.com/management1> [in English].
6. English Online: 100% teacher-led course. Retrieved August 1, 2023, from <https://learnenglish.britishcouncil.org> [in English].
7. Headway Fifth Edition Online Practice. Retrieved August 1, 2023, from <https://headway5e.oxfordonlinepractice.com> [in English].
8. Indeed Careers and Employment. Retrieved August 1, 2023, from <https://www.indeed.com/cmp/Indeed> [in English].
9. Lingvo Live. Online Dictionary. Retrieved August 1, 2023, from <https://www.lingvolive.com> [in English].
10. Oxford Teachers' Club. Retrieved August 1, 2023, from <https://elt.oup.com/teachersclub> [in English].
11. Translate and Learn Millions of Words and Expressions. Retrieved August 1, 2023, from <https://context.reverso.net/translation> [in English].