

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Кафедра менеджменту ім. І.А. Маркіної

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

МЕНЕДЖМЕНТ ХАРЧОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

(обов'язкова навчальна дисципліна професійної підготовки)

Освітньо-професійна програма Харчові
технології спеціальність 181 Харчові технології

галузь знань 18 Виробництво та
технології освітній ступінь Бакалавр

Розробник: **Микола Зось-Кіор**, професор кафедри менеджменту ім. І.А. Маркіної,
д.е.н., професор

Гарант ОПП **Ніна БУДНИК**, завідувач кафедри харчових технологій, кандидат
технічних наук, доцент

Полтава
2022 р.

Форма опису навчальної дисципліни та інформація про розробника

Назва навчальної дисципліни	Менеджмент харчових підприємств
Місце в індивідуальному навчальному плані здобувача вищої освіти	Обов'язкова навчальна дисципліна
Назва структурного підрозділу	Кафедра менеджменту ім. І. А. Маркіної Навчально-наукового інституту економіки, управління, права та інформаційних технологій
Контактні дані розробників, які залучені до викладання	<i>Викладач: Зось-Кіор Микола Валерійович, д.е.н., професор</i> <i>Контакти:</i> ауд. 487а (навчальний корпус №4) <i>e-mail:</i> mykola.zos-kior@pdaa.edu.ua тел. 0501325043 сторінка викладача: https://www.pdaa.edu.ua/people/zos-kior-mykola-valeriyovych
Рівень вищої освіти	Перший (бакалаврський) рівень
Спеціальність	181 Харчові технології <i>ОПП Харчові технології</i>
Попередні умови для вивчення навчальної дисципліни	Відсутні

Передумови для вивчення навчальної дисципліни:

філософія, економіка підприємства; інформаційні системи та технології, процеси і апарати харчових виробництв, основи наукових досліджень, технологія бродильних виробництв, технологія зберігання і переробки зерна, технологія консервування плодів та овочів, технологія молока і молочних продуктів, технологія м'яса і м'ясних продуктів, технологія хліба, макаронних виробів та харчоконцентратів, технологія цукру та кондитерських виробів, технологія жирів і жирозамінників, загально-технологічна практика.

Заплановані результати навчання

Мета вивчення навчальної дисципліни формування у студентів комплексних знань в галузі теорії та практики системного управління харчовими підприємствами; набуття вмінь розробки й прийняття управлінських рішень.

Основні завдання навчальної дисципліни сформувати у здобувачів знання та практичні навички щодо сутності менеджменту, прийняття управлінських рішень, планування, організації, мотивації, контролю, комунікацій і оцінювання ефективності управління харчовими підприємствами.

Компетентності:

Загальні (ЗК):

ЗК 4. Здатність до пошуку та аналізу інформації з різних джерел.

ЗК 6. Здатність працювати в команді.

ЗК 9. Уміння розв'язувати поставлені задачі та приймати відповідні обґрунтовані рішення.

Спеціальні (фахові, предметні компетентності) (СК):

СК 2. Здатність управляти технологічними процесами з використанням технічного, інформаційного та програмного забезпечення.

СК 11. Здатність розробляти та впроваджувати ефективні методи організації праці, нести відповідальність за професійний розвиток окремих осіб та/або груп осіб.

СК 13. Здатність підвищувати ефективність виробництва, впроваджувати сучасні

системи менеджменту.

Програмні результати навчання:

ПРН 15. Впроваджувати сучасні системи менеджменту підприємства.

ПРН 19. Підвищувати ефективність роботи шляхом поєднання самостійної та командної роботи.

ПРН 23. Мати навички з організації роботи окремих виробничих підрозділів підприємства та координування їх діяльності.

Програма навчальної дисципліни:

Структура (тематичний план) навчальної дисципліни

Назви тем	Кількість годин							
	Денна форма навчання				Заочна форма навчання			
	Усього	у тому числі			Усього	у тому числі		
		л	п	с.р		л	п	с.р
ТЕМА 1. Поняття і сутність менеджменту	9	2	-	7	8	-	-	8
ТЕМА 2. Основи теорії прийняття управлінських рішень	11	2	2	7	10	-	-	10
ТЕМА 3. Планування на харчових підприємствах	11	2	2	7	10	-	-	10
ТЕМА 4. Організація на харчових підприємствах	11	2	2	7	14	2	2	10
ТЕМА 5. Мотивація на харчових підприємствах	12	2	2	8	14	2	2	10
ТЕМА 6. Управлінський контроль на харчових підприємствах	12	2	2	8	14	2	2	10
ТЕМА 7. Комунікації в управлінні на харчових підприємствах	12	2	2	8	10	-	-	10
ТЕМА 8. Ефективність управління харчовими підприємствами	12	2	2	8	10	-	-	10
Усього годин	90	16	14	60	90	6	6	78

Оцінювання результатів навчання

Форми контролю результатів навчання (денна форма навчання)

Програмні результати навчання	Форми контролю результатів навчання здобувачів вищої освіти				Разом
	виконання вправ на практичних заняттях	виконання завдань самостійної роботи	розв'язування тестів	Тези*	
ПРН 15	14	6	14	10	34
ПРН 19	14	6	13		33
ПРН 23	14	6	13		33
Разом	42	18	40	10	100

* є необов'язковими, але дають змогу отримати додаткові бали

Форми контролю результатів навчання (заочна форма навчання)

Програмні результати навчання	Форми контролю результатів навчання здобувачів вищої освіти			Разом	
	виконання вправ на практичних заняттях	самостійна робота (в т.ч. контрольна робота)			тези*
		тести	контрольна робота		
ПРН 15	12	8	14	10	34
ПРН 19	12	8	13		33
ПРН 23	12	8	13		33
Разом	36	24	40	10	100

* є необов'язковими, але дають змогу отримати додаткові бали

Схема нарахування балів із навчальної дисципліни (денна форма навчання)

Назва теми / Форма семестрового контролю	Форми контролю результатів навчання здобувачів вищої освіти				Разом
	Виконання завдань на практичних заняттях	Розв'язування тестів	Виконання завдань самостійної роботи	тези*	
ТЕМА 1. Поняття і сутність менеджменту			5		5
ТЕМА 2. Основи теорії прийняття управлінських рішень	6		5		11
ТЕМА 3. Планування на харчових підприємствах	6		5		11
ТЕМА 4. Організація на харчових підприємствах	6	9	5		20
ТЕМА 5. Мотивація на харчових підприємствах	6		5		11
ТЕМА 6. Управлінський контроль на харчових підприємствах	6		5		11
ТЕМА 7. Комунікації в управлінні на харчових підприємствах	6		5		11
ТЕМА 8. Ефективність управління харчовими підприємствами	6	9	5		20
Тези*				10	10*
Разом	42	18	40	10*	100

* є необов'язковими, але дають змогу отримати додаткові бали

Схема нарахування балів із навчальної дисципліни (заочна форма навчання)

Назва теми / Форма семестрового контролю	Форми контролю результатів навчання здобувачів вищої освіти			Разом	
	Виконання завдань на практичних заняттях	самостійна робота (в т.ч. контрольна робота)			тези*
		тести	контрольна робота		
ТЕМА 1. Поняття і сутність менеджменту		3	40	10	3
ТЕМА 2. Основи теорії прийняття управлінських рішень		3			3
ТЕМА 3. Планування на харчових підприємствах	12	3			15
ТЕМА 4. Організація на харчових підприємствах	12	3			15

ТЕМА 5. Мотивація на харчових підприємствах		3			3
ТЕМА 6. Управлінський контроль на харчових підприємствах	12	3			15
ТЕМА 7. Комунікації в управлінні на харчових підприємствах		3			3
ТЕМА 8. Ефективність управління харчовими підприємствами		3			3
Контрольна робота					40
Тези*					10*
Разом	36	24	40	10*	100

* є необов'язковими, але дають змогу отримати додаткові бали

Трудомісткість:

Загальна кількість годин – 90 годин

Кількість кредитів – 3

Форма семестрового контролю – залік

Політика навчальної дисципліни

Політика щодо дедлайнів та перескладання: здобувач вищої освіти зобов'язаний дотримуватись крайніх термінів (дата для аудиторних видів робіт або час в системі дистанційного навчання Moodle), до яких має бути виконано певне завдання. Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку (-1 бал).

Політика щодо відвідування: відвідування занять є обов'язковим компонентом оцінювання, не дозволяються пропуски занять та запізнення з неповажних причин. Здобувачі освіти повинні приймати активну участь під час проведення занять, виконувати необхідний мінімум навчальної роботи, що є допуском до підсумкового контролю. Обов'язкове вимкнення мобільних девайсів під час відвідування занять в аудиторії. В умовах впровадження дистанційної форми навчання за наявності об'єктивних причин (наприклад, лікарняні, індивідуальний графік, знаходження на карантині і т. ін.) та за узгодженням з викладачем, освоєння навчальної дисципліни здобувачами вищої освіти може здійснюватися самостійно, на засадах академічної доброчесності. При цьому щотижня здобувач вищої освіти має звітувати через електронну пошту або через систему дистанційного навчання Moodle про стан виконання завдань та раз на тиждень – за графіком консультацій – виходити на онлайн-консультацію.

Політика щодо академічної доброчесності: виконані завдання здобувачами вищої освіти мають бути їх оригінальними дослідженнями чи міркуваннями. Відсутність посилань на використані джерела, фабрикування джерел, списування, втручання в роботу інших осіб є прикладами можливої академічної недоброчесності. Письмові роботи перевіряються на наявність плагіату і допускаються до захисту із коректними текстовими запозиченнями у межах встановлених норм. У разі виявлення факту плагіату здобувач вищої освіти отримує за завдання 0 балів і повинен повторно виконати його. Списування під час контрольних робіт та екзаменів заборонені (у т. ч. із використанням мобільних пристроїв). Мобільні пристрої дозволяється використовувати лише під час он-лайн тестування. Документи стосовно академічної доброчесності наведені на сторінці АКАДЕМІЧНА ДОБРОЧЕСНІСТЬ ПДАУ: <https://www.pdaa.edu.ua/content/akademichna-dobrochesnist>.

Здобувачі вищої освіти мають право на перезарахування результатів навчання, набутих у неформальній та інформальній освіті згідно відповідного Положення про порядок визнання результатів навчання, набутих у неформальній та інформальній освіті, здобувачами вищої освіти Полтавського державного аграрного університету. Здобувачі можуть самостійно на платформах онлайн-освіти, шляхом участі у короткострокових навчальних програмах і проєктах (з видачею сертифіката) опановувати навчальний матеріал, який за змістом дозволяє набути очікувані навчальні результати навчальної дисципліни.

Додаткові матеріали для представлення навчальної дисципліни:
Презентації, відеоролики.

Форми, шкала та критерії оцінювання результатів навчання при проведенні поточного контролю успішності здобувачів вищої освіти:

Шкала та критерії оцінювання виконання вправ на практичних заняттях для здобувачів денної та заочної форми здобуття освіти

Кількість балів (денна/заочна)	Критерії оцінювання
6/12 балів	Студент правильно виконав практичне завдання, спроможний пояснити методику її розв'язання та зміст застосовуваного понятійного апарату, бездоганно засвоїв теоретичний матеріал, демонструє глибокі і всебічні знання відповідної теми, основні положення наукових першоджерел та рекомендованої літератури, логічно мислить і будує відповідь, вільно використовує набуті теоретичні знання при аналізі практичного матеріалу, висловлює своє ставлення до тих чи інших проблем, демонструє високий рівень засвоєння практичних навичок. Показує високий рівень, що повністю забезпечує вимоги до знань, умінь, навичок та компетентностей, що викладені в робочій програмі навчальної дисципліни. Студент володіє вміннями використати набуті знання з навчальної дисципліни в практичній діяльності та при вивченні наступних предметів.
5/10 бали	Студент завдання виконав повністю, але з деякими огріхами, в цілому відповів на поставлені запитання, не спромігся переконливо аргументувати свою відповідь, помилився у використанні понятійного апарату, показав недостатні знання літературних джерел, плутає поняття, додаткові питання викликають у студента невпевненість або відсутність стабільних знань; відповідаючи на запитання практичного характеру, виявляє неточності у знаннях, не вміє оцінювати факти та явища, пов'язувати їх із майбутньою діяльністю; Показує достатній рівень, що в основному забезпечує вимоги до знань, умінь, навичок та компетентностей, що викладені в робочій програмі навчальної дисципліни. Студент в основному володіє вміннями використати набуті знання з навчальної дисципліни в практичній діяльності та при вивченні наступних предметів.
4/8 бали	Студент завдання виконав не повністю, деякими огріхами, частково відповів на поставлені запитання, не спромігся переконливо аргументувати свою відповідь, достатньо розбирається використанні понятійного апарату, показав недостатні знання літературних джерел, іноді плутає поняття, більшість додаткових питань викликають у студента невпевненість або відсутність стабільних знань; відповідаючи на запитання практичного характеру, виявляє неточності у знаннях, не вміє оцінювати факти та явища, пов'язувати їх із майбутньою діяльністю; Показує достатній рівень, що в основному забезпечує вимоги до знань, умінь, навичок та компетентностей, що викладені в робочій програмі навчальної дисципліни. Студент в основному володіє вміннями використати набуті знання з навчальної дисципліни в практичній діяльності та при вивченні наступних предметів.
3/6 бал	Студент завдання виконав не повністю, частково відповів на поставлені запитання, не спромігся переконливо аргументувати свою відповідь, помилився у використанні понятійного апарату, показав недостатні знання

	літературних джерел, плутає поняття, додаткові питання викликають у студента невпевненість або відсутність стабільних знань; відповідаючи на запитання практичного характеру, виявляє неточності у знаннях, не вміє оцінювати факти та явища, пов'язувати їх із майбутньою діяльністю; Показує мінімально достатній рівень, що в основному забезпечує вимоги до знань, умінь, навичок та компетентностей, що викладені в робочій програмі навчальної дисципліни. Студент в основному володіє вміннями використати набуті знання з навчальної дисципліни в практичній діяльності та при вивченні наступних предметів.
2/4 бал	Студент завдання виконав не повністю, частково відповів на поставлені запитання, не спромігся аргументувати свою відповідь, помилився у використанні понятійного апарату, показав відсутність знань літературних джерел, плутає поняття, додаткові питання викликають у студента невпевненість або відсутність стабільних знань; відповідаючи на запитання практичного характеру, виявляє неточності у знаннях, не вміє оцінювати факти та явища, пов'язувати їх із майбутньою діяльністю; Показує мінімально достатній рівень, що в основному забезпечує вимоги до знань, умінь, навичок та компетентностей, що викладені в робочій програмі навчальної дисципліни. Студент в основному володіє вміннями використати набуті знання з навчальної дисципліни в практичній діяльності та при вивченні наступних предметів.
1/2 бал	Студент завдання виконав не повністю, вибірково відповів на поставлені запитання з неточностями, не спромігся аргументувати свою відповідь, помилився у використанні понятійного апарату, показав відсутність знань літературних джерел, плутає поняття, додаткові питання викликають у студента відсутність стабільних знань; відповідаючи на запитання практичного характеру, виявляє неточності у знаннях, не вміє оцінювати факти та явища, пов'язувати їх із майбутньою діяльністю; Показує мінімально достатній рівень, що в основному забезпечує вимоги до знань, умінь, навичок та компетентностей, що викладені в робочій програмі навчальної дисципліни. Студент в основному не володіє вміннями використати набуті знання з навчальної дисципліни в практичній діяльності та при вивченні наступних предметів.
0 балів	Студент завдання не виконав, не опанував навчальний матеріал теми дисципліни, дає неправильну відповідь на запитання, показує незадовільне знання понятійного апарату і літературних джерел, не знає наукових фактів, визначень, майже не орієнтується в першоджерелах та рекомендованій літературі, цілісність розуміння матеріалу з теми дисципліни відсутні, практичні навички не сформовані. Показує низький рівень, що не забезпечує вимоги до знань, умінь, навичок та компетентностей, що викладені в робочій програмі навчальної дисципліни. Студент не забезпечує практичної реалізації задач, що формуються при вивченні предмета.

Шкала та критерії оцінювання виконання тестів

Вид контролю: розв'язування тестів

Мета тестового контролю: перевірка успішності засвоєння студентами теоретичного матеріалу та рівня сформованості вмінь і навичок з тем дисципліни.

Денна форма навчання:

Кількість заходів: 2

Час виконання: 10 хвилин

Структура тесту: тест складається з 9 завдань. Відповіді на завдання тесту не потребують

словесного вираження думок, а тільки вибору однієї правильної відповіді із запропонованих варіантів.

Заочна форма навчання:

Кількість заходів: 8

Час виконання: 3 хвилини

Структура тесту: тест складається з 3 завдань. Відповіді на завдання тесту не потребують словесного вираження думок, а тільки вибору однієї правильної відповіді із запропонованих варіантів.

Кількість балів	Критерії оцінювання
1 бал	Відповідь правильна
0 балів	Відповідь не правильна

Шкала та критерії оцінювання виконання завдань самостійної роботи (за комплекс завдань за відповідною темою)

Кількість балів	Критерії оцінювання
5 балів	Завдання виконане самостійно, повністю без допомоги викладача, має високий рівень поінформованості, потрібний для прийняття рішень; добирає самостійно інформаційні джерела, що відповідають завданню; користується широким арсеналом засобів доказу власної думки; розв'язує складні проблемні завдання як навчального, так і практичного характеру; має здібності системно-наукового аналізу та прогнозування явищ; уміє створювати та розв'язувати проблеми; робить висновки і пропонує рішення для складних навчальних і виробничих ситуацій; володіє вміннями творчо-пошукової діяльності. Рівень сформованості фахових умінь: високий – здатність працювати автономно та володіння умінням творчо-пошукової діяльності.
4 бали	Завдання виконані повністю, але з деякими огріхами, самостійно здійснює інформаційний пошук і володіє способами систематизації інформації; здатний до самостійного опрацювання навчального матеріалу; у власній аргументації використовує загально-відомі докази, виконує дослідницькі завдання, але потребує консультації викладача; робить висновки і приймає рішення у складних ситуаціях після консультації з викладачем; володіє вміннями творчо-пошукової діяльності. Рівень сформованості фахових умінь: достатній – застосовує набуті знання у стандартних практичних ситуаціях.
3 бали	Завдання виконані неповністю, з суттєвими огріхами, в основному самостійно здійснює інформаційний пошук і певною мірою володіє способами систематизації інформації; певною мірою здатний до самостійного опрацювання навчального матеріалу; у власній аргументації використовує загально-відомі докази, виконує дослідницькі завдання, але потребує постійної консультації викладача; робить не точні висновки і приймає рішення у нескладних ситуаціях після консультації з викладачем; певним чином володіє вміннями творчо-пошукової діяльності. Рівень сформованості фахових умінь: достатній – застосовує набуті знання у стандартних практичних ситуаціях.
2 бали	Завдання виконано з допомогою викладача й відзначається неповнотою викладу думок; не завжди вміє чітко і точно інтерпретувати отриману інформацію у контексті своєї діяльності; наводить аргументи, робить необхідні висновки; може зіставляти, узагальнювати й систематизувати інформацію в основному під керівництвом викладача; вільно застосовує

	вивчений матеріал лише у стандартних навчальних ситуаціях. Рівень сформованості фахових умінь: середній – уміння вибирати відомі способи дій для виконання фахових завдань
1 бал	Завдання виконано з допомогою викладача й відзначається неповнотою викладу думок; не вміє чітко і точно інтерпретувати отриману інформацію у контексті своєї діяльності; не завжди наводить аргументи, не завжди робить необхідні висновки; може зіставляти, узагальнювати й систематизувати інформацію тільки під керівництвом викладача; застосовує вивчений матеріал лише у стандартних навчальних ситуаціях. Рівень сформованості фахових умінь: середній – уміння вибирати відомі способи дій для виконання фахових завдань
0 балів	Необхідні завдання, передбачені навчальною програмою не виконані; не має елементарних умінь працювати з навчальною інформацією; виявляє вміння користуватися бібліотекою, однак не докладає зусиль для пошуку необхідної інформації; не має навичок працювати з джерельною базою; необхідні практичні вміння і навички не сформовані. Рівень сформованості фахових умінь: низький – володіння умінням здійснювати первинну обробку навчальної інформації без подальшого її аналізу.

позааудиторна контрольна робота (заочна форма здобуття освіти):

Кількість балів	Критерії оцінювання
35-40	здобувач вищої освіти виявив високий рівень формування компетентностей та досягнення результатів навчання; питання розкриті у повному обсязі, присутній аналіз, самостійне бачення та наведені практичні приклади, оформлення відповідає вимогам; здана вчасно
30-34	здобувач вищої освіти виявив достатній рівень формування компетентностей та досягнення результатів навчання; в цілому вірно викладена сутність питань, але без наведення прикладів, додаткової інформації; оформлення відповідає вимогам; здана вчасно
20-29	здобувач вищої освіти виявив середній рівень формування компетентностей та досягнення результатів навчання; у змісті відповіді на завдання, спостерігаються помилкові судження, недостатньо повна інформація, відсутній самостійний аналіз, приклади; оформлення повністю / неповністю відповідає вимогам
10-19	здобувач вищої освіти виявив задовільний рівень формування компетентностей та досягнення результатів навчання; у відповідях спостерігаються значні помилки, але здобувач орієнтується у сутності, змісті питань; оформлення повністю / неповністю відповідає вимогам
1-9	здобувач вищої освіти виявив низький рівень формування компетентностей та досягнення результатів навчання; завдання виконані на слабкому рівні, або допущені грубі помилки у виконанні; оформлення повністю / неповністю відповідає вимогам
0	здобувач завдання не виконав, або виконав з великою кількістю помилок; оформлення не відповідає вимогам, що не дає можливість оцінити формування компетентностей і досягнення результатів навчання.

Шкала та критерії оцінювання підготовки тез

Кількість балів	Критерії оцінювання
10	Тези відповідають програмі навчальної дисципліни (темі) за змістом; висвітлюють критичний та / або креативний підхід автора щодо дослідження обраної теми;

	оформлені згідно встановлених вимог; опубліковані / прийняті до друку під час проходження курсу. Загалом, здобувач демонструє високий рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
5	Тези відповідають програмі курсу (темі курсу) за змістом, але потребували значних доопрацювань, що унеможливило прийняття до друку під час проходження курсу вивчення навчальної дисципліни. Загалом, здобувач демонструє середній рівень формування компетентностей і досягнення результатів навчання.
0	Тези не відповідають програмі навчальної дисципліни за змістом, що не дає можливість оцінити формування компетентностей і досягнення результатів навчання.

Форма проведення підсумкового контролю згідно робочого та навчального плану – залік.

Рекомендовані джерела інформації:

Основні

1. Маркіна І.А., Помаз О.М., Помаз Ю.В. Операційний менеджмент : навчальний посібник Полтава: ПДАА, 2019. 230 с.
2. Зось-Киор Н.В. Менеджмент Учебное пособие. Луганск: Изд-во «Ноулидж», 2013. 348 с.
3. Зось-Киор М.В. Інформаційне забезпечення прийняття управлінських рішень з використання експертних методів. *Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту*. № 21. 2018. С. 131-139.
4. Зось-Киор М.В. Удосконалення системи управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства *Економіка та держава*. 2020. № 3. С. 23–27.
5. Зось-Киор М.В. Особливості мотивації персоналу в умовах нестабільного бізнес-середовища Економічний форум. Луцьк: РВВ Луцького НТУ, 2020. № 3. С.143-148.
6. Зось-Киор М.В. Менеджмент енергетичної ефективності виробництва: екологічний імператив, імператив людського чинника, пріоритет економічної оцінки *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького*. Серія «Економічні науки». 2020. Випуск 4. С. 86-95
7. Зось-Киор М.В. Компетентнісний підхід в командотворенні менеджменту підприємства в контексті розвитку сучасного ринку праці *Економіка та держава*. Серія: Економіка та підприємництво, 2021 р., № 4 (121). С. 76-81.
8. Зось-Киор М.В. Розвиток трудового потенціалу в системі ефективного менеджменту організації *Економіка та суспільство*. 2020. № 22. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-22-78>
9. Михайлов С.І., Балановська Т.І., Степасюк О.С., Новак О.В. Менеджмент: навч. посібн. 3-тє вид. К.: «Центр учбової літератури», 2013. 536 с.
10. Шегда А.В. Основы менеджмента: учеб. пособ. К.: Ово "Знання", КОО, 2013. 514 с.

Допоміжні

1. Zos-Kior M. Potential management of agro-food enterprises: analysis of megatrends *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького*. Серія «Економічні науки». 2020. Випуск 4. С. 35-43
2. Zos-Kior M. Digitalization in Realization of Ecological and Economic Principles of Managing Sustainable Development of Agrarian Enterprises *Механізм регулювання економіки*. 2020, № 2. С. 29-37
3. Zos-Kior M., Hnatenko I., Isai O., Shtuler I., Samborskyi O., Rubezhanska V. Management of Efficiency of the Energy and Resource Saving Innovative Projects at the Processing Enterprises. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2020. Vol.42. No.4. P. 504-515.
4. Zos-Kior M., Shkurupii O., Fedirets O., Shulzhenko I., Rubezhanska V. Modeling of the

Investment Program Formation Process of Ecological Management of the Agrarian Cluster. *European Journal of Sustainable Development* 2021, 10, 1, 571-583.

5. Brockova K., Rossokha V., Chaban V., Zos-Kior M., Hnatenko I., Rubeshanska V. Economic mechanism of optimizing the innovation investment program of the development of agro-industrial production. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2021. Vol. 43. No. 1. P. 129 -135.

6. Gryshchenko I., Ganushchak–Efimenko L., Shcherbak V., Nifatova O., Zos-Kior M., Hnatenko I., Martynova L., Martynov A. Making Use of Competitive Advantages of a University Education Innovation Cluster in the Educational Services Market. *European Journal of Sustainable Development*. 2021, 10, 1, 571-583.

7. Lozhachevska O., Navrotska T., Melnyk O., Kapinus L., Zos-Kior M., Hnatenko I. Management of logistics and marketing behavior of innovation clusters in territorial communities in the context of digitalization of society and the online market. *European Journal of Sustainable Development*, 2021. 7(3), p. 315-323.

8. Zherdetska L., Diatlova Y., Diatlova V., Derkach J., Goncharenko A. Zos-Kior M. Digital banking in the marketing mix and human resource management: improving the approach to the assessment as an innovative component. *European Journal of Sustainable Development*, 2021. 7(3A), p.111-119.

Інформаційні ресурси мережі Інтернет

1. Публикації по менеджменту, економіке, маркетингу.
<http://tourlib.net/management.htm>
2. management.com.ua – бібліотека з менеджменту
3. Гарвардський університет. URL: <http://athome.harvard.edu/>
4. Каліфорнійський університет Берклі. URL: <http://http://www.berkeley.edu/>
5. Колумбійський університет, сайт он-лайн освіти. URL: <http://ci.columbia.edu/ci/>
6. Стенфордський університет. URL: <http://www.stanford.edu/>