

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича
(повне найменування закладу вищої освіти)

Економічний факультет
(назва інституту / факультету)

Кафедра економічної теорії, менеджменту і адміністрування
(назва кафедри)



“ЗАТВЕРДЖУЮ”

В.о. декана економічного факультету

Р.І. Грешко

«02» вересня 2024 року

РОБОЧА ПРОГРАМА
навчальної дисципліни

БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ. ПРАКТИКУМ
(назва навчальної дисципліни)

Обов’язкова
(вказати: обов’язкова / вибіркова)

Освітньо-професійна програма

Менеджмент організацій і адміністрування

(назва програми)

Спеціальність

073 Менеджмент

(вказати: код, назва)

Галузь знань

07 Управління та адміністрування

(вказати: шифр, назва)

Рівень вищої освіти

другий (магістерський)

(вказати: перший бакалаврський/другий магістерський)

Економічний факультет

(назва факультету/інституту, на якому здійснюється підготовка фахівців за вказаною освітньо-професійною програмою)

Мова навчання

українська

(вказати: на якій мові читається дисципліна)

Робоча програма навчальної дисципліни «Бізнес-адміністрування. Практикум» складена відповідно до освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування», останнє затвердження: наказ ректора Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича від 30 травня 2023 р. № 225.

Розробник:

Білик Р.Р., доцент кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування, д.е.н., доцент

Викладачі:

Білик Р.Р., доцент кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування, д.е.н., доцент

Погоджено з гарантом освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування» та затверджено на засіданні кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування

Протокол № «1» від «12» серпня 2024 року

Завідувач кафедри



/З.І.Галушка/

Схвалено методичною радою економічного факультету

Протокол № «1» від «12» серпня 2024 року

Голова методичної ради економічного факультету



/Р.І.Грешко/

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича
(повне найменування закладу вищої освіти)

Економічний факультет
(назва інституту / факультету)

Кафедра економічної теорії, менеджменту і адміністрування
(назва кафедри)

“ЗАТВЕРДЖУЮ”
В.о. декана економічного факультету
Р.І. Грешко
«02» вересня 2024 року

РОБОЧА ПРОГРАМА
навчальної дисципліни
ВИРОБНИЧА (ПЕРЕДДИПЛОМНА) ПРАКТИКА
(назва навчальної дисципліни)
Обов’язкова
(вказати: обов’язкова / вибіркова)

Освітньо-професійна програма	Менеджмент організацій і адміністрування (назва програми)
Спеціальність	073 Менеджмент (вказати: код, назва)
Галузь знань	07 Управління та адміністрування (вказати: шифр, назва)
Рівень вищої освіти	другий (магістерський) (вказати: перший бакалаврський/другий магістерський)
Економічний факультет	(назва факультету/інституту, на якому здійснюється підготовка фахівців за вказаною освітньо-професійною програмою)
Мова навчання	українська (вказати: на якій мові читається дисципліна)

1. Інформація про викладачів

Викладачі	Науковий ступінь, вчене звання, посада	Контактна інформація E-mail:	Профайли викладачів	консультації
Галушка З.І.	д.е.н., проф., зав. кафедри	ka@chnu.edu.ua	http://econom.chnu.edu.ua/kafedry-ekonomichnogo-fakultetu/kafedra-menedzhmentu-ekonomichnoyiteo/kolektyv- kafedry	Понеділок, 14.00 -16.00
Антохов А.А.	д.е.н., доц., професор кафедри	ov@chnu.edu.ua		
Білик Р.Р.	д.е.н., доц., доцент кафедри	r.bilik@chnu.edu.ua		
Заволічна Т.Р.	к.е.н., доцент	t.zavolichna@chnu.edu.ua		
Запукхляк В.М.	к.е.н., доцент	v.zapukhlyak@chnu.edu.ua		
Поченчук Г.М.	д.е.н., доц., доцент кафедри	g.pochenchyuk@chnu.edu.ua		
Сторощук Б.Д.	к.е.н., доцент	b.stor@chnu.edu.ua		
Терлецька Ю.О.	к.е.н., доцент	y.terlecka@chnu.edu.ua		

Робоча програма навчальної дисципліни «Виробнича (переддипломна) практика» складена відповідно до освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування», останнє затвердження: наказ ректора Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича від 30 травня 2023 р. № 225.

Розробники:

Галушка З.І., завідувач кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування, доктор економічних наук, професор

Запухляк В.М., доцент кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування, кандидат економічних наук, доцент

Погоджено з гарантом освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування» і затверджено на засіданні кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування

Протокол № «1» від «12» серпня 2024 року

Завідувач кафедри

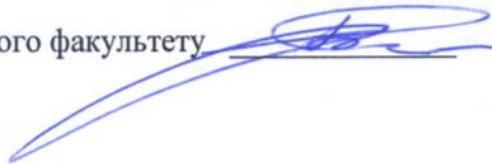


/З.І. Галушка/

Схвалено методичною радою економічного факультету

Протокол № «1» від «12» серпня 2024 року

Голова методичної ради економічного факультету



/Р.І. Грешко/

1. Мета та завдання виробничої (переддипломної) практики – всебічна підготовка студента до виконання дипломної роботи, придбання особистісних та професійних компетенцій, пов'язаних з вирішенням аналітично-дослідницьких завдань та оформленням отриманих наукових результатів. Під час проходження практики студенти набувають практичного досвіду діяльності за фахом, що дозволяє сформувати професійні знання, уміння і навички для прийняття управлінських рішень та розв'язання завдань, пов'язаних із управлінням сучасними організаціями в реальних соціально-економічних умовах їх функціонування. Протягом 8 тижнів студент на конкретному підприємстві або в організації здійснює професійний аналіз його внутрішнього та зовнішнього середовища, оцінює рівень представлення візії (бачення) бізнесу, місії, цілей, пріоритетів та стратегії розвитку підприємства. На основі застосування набутих протягом навчання знань він веде пошук ефективних управлінських рішень для забезпечення стійкого довготривалого розвитку досліджуваного підприємства чи організації у конкурентному середовищі.

1. Результати навчання. Проходження виробничої (переддипломної) практики забезпечує формування у здобувачів вищої освіти таких загальних та спеціальних (фахових) компетентностей та програмних результатів навчання:

ЗК1. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні

ЗК3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій.

ЗК4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.

ЗК5. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів). ЗК6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

ЗК7. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

СК1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів.

СК2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани.

СК3. Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту.

СК5. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.

СК8. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом.

СК9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.

СК11. Здатність формувати елементи корпоративної культури організації.

СК12. Здатність вести пошук та налагоджувати ефективні комунікації з зовнішнімистейкхолдерами.

СК13. Здатність застосовувати гнучкі методи управління при прийнятті стратегічних рішень.

Програмні результати навчання

ПРН2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення. ПРН6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та

- соціальну відповідальність.
- ПРН8. Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення задач управління організацією.
- ПРН11. Забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу.
- ПРН13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).
- ПРН14. Застосовувати сучасний методологічний та методичний інструментарій для прийняття ефективних управлінських рішень.

3.Опис виробничої (навчальної) практики

3.1. Загальна інформація

Форма навчання	Рік підготовки	Семестр	Кількість		Кількість годин						Вид підсумкового контролю
			кредитів	годин	лекції	практичні	семінарські	лабораторні	самостійна робота	індивідуальні завдання	
Денна	2-й	3	8	240			-	-	240	-	залік
Заочна	2-й	3	8	240			-	-	240	-	залік

3.2. Структура змісту виробничої (переддипломної) практики

Основні етапи проходження виробничої (переддипломної) переддипломної практики:	Кількість кредитів
1. Вивчення актуальності теми дослідження в економіці та в галузі, до якої відноситься об’єкт практики	1
2. Загальна характеристика підприємства	1
3. Організаційна структура підприємства.	
4. Аналіз факторів внутрішнього середовища підприємств	2
5. Аналіз факторів безпосереднього оточення	
6. Аналіз віддаленого середовища	
7. Складання матриці SWOT та формування можливих стратегічних напрямків розвитку.	
8. Аналіз проблеми, що безпосередньо стосується теми магістерської роботи.	2
9. Написання звіту	2
10. Презентація результатів проходження практики	
Разом	8

4. Освітні технології та методи навчання

Для проведення виробничої переддипломної практики магістрів менеджменту можуть використовуватися такі освітні технології:

Менторство та супровід: Студенти можуть бути призначені менторами з відповідних сфер управління, які надають професійну підтримку і консультування під час практики.

Проектна робота: Магістри можуть працювати над конкретними управлінськими проєктами в організаціях, досліджувати проблеми та надавати рекомендації для їх вирішення.

Кейс-метод: Використання кейс-студій допомагає студентам аналізувати реальні ситуації в організаціях і приймати рішення на основі практичних прикладів.

Групова робота: Студенти можуть працювати у групах, щоб розвивати комунікаційні та колективні навички, вирішувати завдання та розробляти стратегії разом.

Онлайн-навчання: Використання онлайн-платформ та ресурсів дозволяє студентам отримати доступ до навчального матеріалу та спілкуватися з викладачами віддалено.

Рольові ігри та симуляції: Застосування ігрових елементів допомагає створити віртуальну атмосферу для вирішення управлінських завдань та ситуацій.

Стажування за кордоном: можливість отримати практичний досвід у міжнародних компаніях та організаціях для розширення своїх знань та міжкультурної компетентності.

Методи навчання

МН 2 – практичні методи (практичні роботи);

МН 5 – проблемно-пошукові методи;

МН 6 – кейс-метод;

МН 7 – інтерактивні методи;

МН 8 – ситуаційні завдання;

МН 9 – робота з інформаційними ресурсами: з навчально-методичною, науковою, нормативною літературою та інтернет-ресурсами;

МН 10 – самостійна робота над індивідуальним завданням;

МН 11 – дистанційне навчання з використанням відповідних онлайн-платформ.

5. Формат виробничої (переддипломної) практики

Виробнича (переддипломна) практика для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент організацій і адміністрування» проводиться у відповідності з освітньою програмою протягом 8 тижнів. Базами практики можуть бути підприємства (їх підрозділи) та організації різних форм власності та видів господарської діяльності. Угоди з ними про проходження практики укладаються ЗВО. З дозволу кафедр студентам дозволяється самостійно підбирати для себе місце проходження практики.

Загальне керівництво практикою на підприємстві здійснюється головними фахівцями або їх заступниками, безпосереднє керівництво покладається на керівників структурних підрозділів та провідних спеціалістів підприємства.

Відповідальність за результати проходження переддипломної практики покладається також на викладача, який здійснює наукове керівництво написанням магістерської роботи.

Обов'язки керівника практики від підприємства:

Керівник практики від підприємства:

- організовує робочі місця студентам-практикантам та знайомить студентів з організацією роботи;

- проводить інструктаж з техніки безпеки;
- проводить екскурсії на підприємстві;
- контролює дотримання студентами правил внутрішнього трудового розпорядку, трудової дисципліни та правил безпеки;
- складає графік проходження студентами практики.
- Керівник практики від підприємства зобов'язаний:
- влаштувати студентів на робочі місця, забезпечити проведення інструктажу з техніки безпеки і охорони праці;
- провести бесіду про зміст та особливості діяльності менеджера на підприємстві або його підрозділі;
- всебічно сприяти дотриманню студентами графіку та виконанню програми практики, консультувати студентів, залучати їх до виконання виробничих завдань;
- вживати необхідні виховні та адміністративні заходи щодо студентів, які порушують правила внутрішнього трудового розпорядку підприємства та повідомляти про це керівника від кафедри, а також деканат економічного факультету;
- ознайомитися зі звітами студентів. Надати відгук у щоденнику про результати проходження переддипломної практики і виставити попередню оцінку.

До обов'язків керівника практики від кафедри входить:

- контроль щодо підготовленості баз практики до прийняття студентів;
- забезпечення проведення всіх організаційних заходів перед відправленням на практику (інструктаж про дотримання студентами техніки безпеки на робочому місці);
- надання студентам-практикантам необхідних документів: направлення, договір, індивідуальне завдання по темі дипломної роботи, методичні рекомендації та ін.;
- робота у складі комісії по захисту звітів з практики, подання на кафедру письмового звіту про проведення практики студентів із зауваженнями і пропозиціями щодо його поліпшення.

Студенти-практиканти повинні: систематично вести записи у щоденнику практики, щотижнево фіксувати обсяг та зміст виконаної роботи; підготувати та надати на кафедру економічної теорії, менеджменту і адміністрування таку звітність:

- Звіт про проходження практики - «Стратегічний SWOT-аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства (організації)».
- Індивідуальне завдання, що визначається керівником магістерської дипломної роботи і безпосередньо стосується теми дослідження у цій роботі.
- Щоденник з практики, підписаний керівником практики від підприємства та завірений печаткою підприємства.

Основні розділи звіту виробничої (переддипломної) практики:

1. Загальна характеристика підприємства.
2. Організаційна структура підприємства.
3. Аналіз факторів внутрішнього середовища підприємств.
4. Аналіз факторів безпосереднього оточення.
5. Аналіз віддаленого середовища.
6. Складання матриці SWOT та формування стратегічних напрямків розвитку.

7. Аналіз проблеми, що безпосередньо стосується теми магістерської роботи.

6.Критерії та засоби оцінювання результатів виробничої (переддипломної) практики

Звіт про практику повинен містити: коротку інформацію про виконану роботу по кожному розділу програми, результати проведеного аналізу, необхідні розрахунки, нормативні матеріали.

Пункти, які виконати в повному обсязі не вдалося, повинні бути пояснені і погоджені з керівником практики.

Звіт **не повинен містити** теоретичний матеріал, взятий з літературних джерел.

При оцінці ефективності роботи підприємства необхідно використовувати всі техніко-економічні показники, які найбільш повно характеризують переваги діяльності підприємства. Важливо співставити отримані результати з показниками аналогічних об'єктів, що дозволить зробити обґрунтовані висновки про діяльність і економічну ефективність підприємства.

Звіт ілюструється таблицями, малюнками, схемами, які нумеруються у логічній послідовності. Частина статистичного та графічного матеріалу рекомендується оформляти у вигляді додатків.

Посилання на додатки в текстовій частині роботи обов'язкові.

Звіт обов'язково перевіряється на плагіат. Частка подібності не може перевищувати 20%.

Засоби оцінювання

МО 3 - презентація результатів виконання індивідуальних завдань (творчих, розрахункових, аналітичних);

МО 9 - аналітичні звіти;

МО 10 - розв'язування практичних ситуацій;

ПК - підсумковий контроль – захист звіту з практики.

Керівник практики від кафедри перевіряє звіт і вирішує питання про допуск до захисту перед кафедральною комісією. Захист звіту відбувається публічно на засіданні кафедральної комісії.

Процедура захисту така:

- 1) керівник практики оголошує місце проходження практики і прізвище студента; студент-практикант доповідає зміст звіту;
- 2) члени комісії та присутні задають питання по змісту звіту;
- 3) керівник практики від кафедри зачитує відгук керівника практики від підприємства і дає оцінку проходження виробничої практики і написання звіту студентом.

У своєму виступі студент повинен сформулювати мету та завдання виробничої практики, коротко зупинитись на результатах аналізу виробничо-господарської діяльності підприємства, пропозицій щодо підвищення ефективності управління виробництвом, висловити основні результати, отримані при розробці завдання.

Після публічного захисту звіту комісія обговорює результати захисту й оцінює роботу практиканта (оцінюється за стобальною шкалою і розглядається на рівні з екзаменаційними оцінками теоретичних курсів).

Оцінювання звіту з виробничої (переддипломної) практики

Основні розділи звіту з переддипломної практики:	Кількість балів
Вступ. Обґрунтування актуальності теми дослідження на прикладі даного підприємства (організації)	До 5 балів
Загальна характеристика підприємства	До 5 балів
Організаційна структура підприємства.	До 5 балів
Аналіз факторів внутрішнього середовища підприємств	До 20 балів
Аналіз факторів безпосереднього оточення	До 10 балів
Аналіз віддаленого середовища	До 10 балів
Складання матриці SWOT та формування можливих стратегічних напрямків розвитку.	До 10 балів
Аналіз проблеми, що безпосередньо стосується теми магістерської роботи.	До 10 балів
Висновки та пропозиції	До 15 балів
Презентація результатів проходження практики	До 10 балів
Разом	

7. Політика проходження виробничої (переддипломної) практики.

1. Викладачі та всі здобувачі, що проходять практику, зобов'язуються дотримуватись *правил академічної доброчесності*, « [Положення про виявлення та запобігання академічному плагіату](#)», Етичного Кодексу ЧНУ»

2. Політика щодо дедлайнів та перескладання: звіти з практики, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, прирівнюються до неявки студента. Повторний захист звіту з практики відбувається за рішенням комісії із захисту звітів.

3. Політика щодо відвідування: проходження практики є обов'язковим. За об'єктивних причин (хвороба, міжнародне стажування тощо) терміни практики можуть бути перенесені за погодженням із деканом факультету.

Технічне та програмне забезпечення (за потреби):

Ноутбук, персональний комп'ютер, мобільний пристрій (телефон, планшет) з підключенням до Інтернет для комунікації, підготовки звіту та презентації з проходження практики.

8. Рекомендована література

1. ДСТУ 3008:2015 «Інформація та документація. Звіти у сфері науки і техніки. Структура та правила оформлювання». URL: http://knmu.kharkov.ua/attachments/3659_3008-2015.PDF
2. Менеджмент і адміністрування : підручник для магістрів / Колектив авторів: д.е.н., проф. Галушка З.І., д.е.н., доц. Антохов А.А., к.е.н., доц. Запихляк В.М та ін. Чернівці : ЧНУ. 2021. 437 с. URL: <https://archer.chnu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/3213/Менеджмент%20для%20магістрів%20Галушка%202021.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
3. Освітньо-професійна програма «Менеджмент організацій і адміністрування» другого (магістерського рівня вищої освіти, спеціальності 073 Менеджмент, галузі знань 07 Управління та адміністрування. <https://drive.google.com/drive/folders/1n09Sw5u6fG6R-LGMRuqupxpHLMCnSbEB>
4. Стратегічний SWOT-аналіз зовнішнього середовища організації. Методичні рекомендації. Укладачі: Галушка З.І., Лусте О.О., Грунтковський В.Ю. Чернівці. Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича. 2021.

<https://archer.chnu.edu.ua/handle/123456789/70/submit/343d760c32316a1a4765584c2e7e83061921507f.continue>

5. Силабус «Виробнича (переддипломна) практика». URL:
<https://drive.google.com/drive/folders/1gg9RYtgQwZ8OBfMSarqhKMYTKA1CzLZj>

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича
(повне найменування закладу вищої освіти)

Економічний факультет
(назва інституту / факультету)

Кафедра економічної теорії, менеджменту і адміністрування
(назва кафедри)

“ЗАТВЕРДЖУЮ”
В.о. декана економічного факультету

Р.І. Грешко
«02» вересня 2024 року



РОБОЧА ПРОГРАМА
навчальної дисципліни

ІНФОРМАЦІЙНІ СИСТЕМИ ТА БІЗНЕС АНАЛІТИКА
(назва навчальної дисципліни)

Обов'язкова
(вказати: обов'язкова / вибіркова)

Освітньо-професійна програма	<u>Менеджмент організацій і адміністрування</u> (назва програми)
Спеціальність	<u>073 Менеджмент</u> (вказати: код, назва)
Галузь знань	<u>07 Управління та адміністрування</u> (вказати: шифр, назва)
Рівень вищої освіти	<u>другий (магістерський)</u> (вказати: перший бакалаврський/другий магістерський)
<u>Економічний факультет</u> (назва факультету/інституту, на якому здійснюється підготовка фахівців за вказаною освітньо-професійною програмою)	
Мова навчання	<u>українська</u> (вказати: на якій мові читається дисципліна)

Чернівці 2024 рік

Робоча програма навчальної дисципліни «Інформаційні системи та бізнес аналітика» складена відповідно до освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування», останнє затвердження: наказ ректора Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича від 30 травня 2023 р. № 225.

Розробник:

Білокурський Р.Р., професор кафедри економіко-математичного моделювання, доктор економічних наук, професор

Викладачі:

Білокурський Р.Р., професор кафедри економіко-математичного моделювання, доктор економічних наук, професор

Скращук Л.В., асистент кафедри економіко-математичного моделювання, к.е.н. економічних наук

Вінничук І.С., асистент кафедри економіко-математичного моделювання, к.е.н. економічних наук, доцент

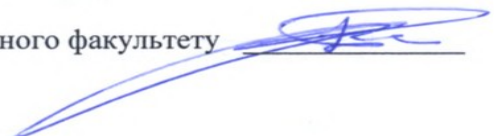
Погоджено з гарантом освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування» та затверджено на засіданні кафедри економіко-математичного моделювання

протокол №1 від «12» серпня 2024 р.

Завідувач кафедри  /В.С. Григорків/

Схвалено методичною радою економічного факультету

Протокол № «1» від «12» серпня 2024 року

Голова методичної ради економічного факультету 

/Р.І. Грешко/

1. Мета навчальної дисципліни: формування у майбутніх фахівців знань і навичок щодо сучасних інформаційних систем і технологій, їх раціонального використання; набуття практичних навичок ефективного використання інформаційних систем в процесі управлінської діяльності; методології обробки економічних даних, їх візуалізації та прийняття управлінських рішень, а також вмінь використовувати сучасне програмне забезпечення для побудови аналітичних звітів.

2. Пререквізити. Навчальна дисципліна «Інформаційні системи та бізнес аналітика» відповідно до структурно-логічної схеми освітньо-професійної програми слухається здобувачами освіти в першому семестрі першого року навчання.

3. Результати навчання. Відповідно до освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування» підготовки здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 077 «Менеджмент» та галузі знань 07 Управління і адміністрування вивчення дисципліни «Інформаційні системи та бізнес аналітика» сприяє формуванню наступних компетентностей та програмних результатів навчання:

Загальні та фахові компетентності:

ЗК1. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні.

ЗК3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій.

ЗК7. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

СК1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів.

СК2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани.

СК4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації.

СК9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.

СК10. Здатність до управління організацією та її розвитком.

СК 12*. Здатність вести пошук та налагоджувати ефективні комунікації з зовнішніми стейкхолдерами.

СК 13*. Здатність застосовувати гнучкі методи управління при прийнятті стратегічних рішень.

Програмні результати навчання:

ПРН1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах.

ПРН2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення.

ПРН8. Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення задач управління організацією.

ПРН14*. Застосовувати сучасний методологічний та методичний інструментарій для прийняття ефективних управлінських рішень.

ПРН16*. Збирати необхідні дані з різних джерел, обробляти і аналізувати їх результати, формувати стратегічний набір підприємства та розробляти стратегії подальшого розвитку

4. Опис навчальної дисципліни

4.1 Загальна інформація

Форма навчання	Рік підготовки	Семестр	Кількість			Кількість годин						Вид підсумкового контролю
			кредитів	годин	змістових модулів	лекції	практичні	семінарські	лабораторні	самостійна робота	індивідуальні заняття	
Денна ф.н.	I	I	4	120	2	15	-	-	15	90	-	Екзамен
Заочна ф.н.	I	I	4	120	2	4	-	-	4	112	-	Екзамен

4.2 Структура змісту навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин											
	денна форма						Заочна форма					
	усьо- го	у тому числі					усьо- го	у тому числі				
		л	п	лаб.	інд	с.р.		л	п	лаб.	інд	с.р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Теми лекційних занять	Змістовий модуль 1. Інформаційні системи в бізнесі											
Тема 1. Базові поняття інформаційних системи та їх роль в управлінні та адмініструванні. Мета: розглянути сутність, мету, функції, завдання та механізм інформаційних систем в бізнесі.	15	2		2		11	15	0,5		0,5		14
Тема 2. Життєвий цикл інформаційних систем. Мета: розглянути основні етапи пошуку, використання та інтерпретації інформації, необхідної для вирішення професійних і наукових завдань з використанням інформаційних систем.	15	3		2		10	15	0,5		0,5		14
Тема 3. Корпоративні ERP системи планування ресурсів підприємства. Мета: розглянути теоретичні та практичні засади використання ERP систем в системі прийняття управлінських рішень з метою їх оптимізації.	30	3		4		23	30	0,5		0,5		29
Тема 4. CRM системи управління відносинами з клієнтами. Мета: розглянути теоретичні та практичні засади використання CRM систем в системі прийняття управлінських рішень з метою їх оптимізації	20	2		2		16	20	0,5		0,5		19
Разом за ЗМ1	80	10		10		60	80	2		2		76

Теми лекційних занять	Змістовий модуль 2. Бізнес аналітика											
Тема 5. Основні концепції бізнес-аналітики. Мета: розглянути теоретичні засади організації систем бізнес аналітики.	10	1		1		8	10	0,5		0,5		9
Тема 6. Системи бізнес-аналітики та їх особливості. Мета: розглянути теоретичні та практичні засади застосування систем бізнес аналітики для аналізу, аудиту і оподаткування у відповідності зі стратегічними цілями підприємства	10	1		1		8	10	0,5		0,5		9
Тема 7. Вступ до Power BI. Мета: розглянути використання програмного забезпечення для вибору варіантів управлінських рішень та оцінки їх ефективності з урахуванням цілей, наявних обмежень, законодавчих та етичних аспектів	10	1		1		8	10	0,5		0,5		9
Тема 8. Аналіз даних в Power BI Desktop. Мета: розглянути процес ухвалювання результативних управлінських рішень шляхом використання аналітичних інструментів Power BI Desktop	10	2		2		6	10	0,5		0,5		9
Разом за ЗМ 2	40	5		5		30	40	2		2		36
Усього годин	120	15		15		90	120	4		4		112

4.3. Тематика лабораторних занять

п/п	Назва теми (завдання)	Кількість годин	
		денна ф.н.	заочна ф.н.
1	Тема: Базові поняття інформаційних системи та їх роль в управлінні та адмініструванні. Завдання: створити власну базу даних в інформаційній системі ODOO. Навчитися здійснювати авторизацію користувачів та розмежовувати права доступу.	2	0,5
2	Тема: Життєвий цикл інформаційних систем. Завдання: введення залишків в інформаційну систему ODOO. Знайомство з модулями інформаційної системи.	2	0,5
3	Тема: Корпоративні ERP системи планування ресурсів підприємства. Завдання: оволодіти модулями фінансового обліку, управління складом, управління закупками, виробництво, управління фінансами, управління проектами, підбір персоналу, кадровий облік, ремонт обладнання в інформаційній системі ODOO.	10	0,5
4	Тема: CRM системи управління відносинами з клієнтами. Завдання: оволодіти модулями управління продажами, аналізу інформації в інформаційній системі ODOO.	6	0,5
5	Тема: Основні концепції бізнес-аналітики. Завдання: оволодіти інтерфейсом та знанням основних функціональних можливостей інформаційної технології Power BI.	2	0,5
6	Тема: Системи бізнес-аналітики та їх особливості.	3	0,5

	Завдання: оволодіти інструментарієм Power BI Desktop — програмного комплексу, призначеного для платформи Windows та Power BI Services — хмарного сервісу, доступного виключно через web.		
7	Тема: Вступ до Power BI Desktop . Завдання: навчитися здійснювати експорт/імпорт даних в Power BI.	2	0,5
8	Тема: Аналіз даних в Power BI Desktop. Завдання: навчитися створювати дашборди та звіти довільної складності в Power BI Desktop.	3	0,5
Всього годин		30	4

4.4 Самостійна робота студента*

п/п	Назва теми	Кількість годин	
		денна ф.н.	заочна ф.н.
1	Тема: Базові поняття інформаційних системи та їх роль в управлінні та адмініструванні. Завдання: опрацювати питання щодо теоретичних засад еволюції розвитку та застосування стандартів, методологій та концепцій інформаційних систем та технологій в економіці, управлінні та адмініструванні.	11	14
2	Тема: Життєвий цикл інформаційних систем. Завдання: опрацювати питання сучасних моделей розробки програмного забезпечення інформаційних систем: каскадна модель, каскадна модель з проміжним контролем, V-модель, ітераційна модель, Agile-моделі гнучкої розробки.	10	14
3	Тема: Корпоративні ERP системи планування ресурсів підприємства. Завдання: опрацювати питання щодо обґрунтування вибору та ризиків впровадження корпоративних систем планування ресурсів підприємства ERP-класу.	17	29
4	Тема: CRM системи управління відносинами з клієнтами. Завдання: опрацювати питання щодо обґрунтування вибору та ризиків впровадження систем управління відносинами з клієнтами CRM-класу.	12	19
5	Тема: Основні концепції бізнес-аналітики Завдання: опрацювати питання щодо концептуальних засад застосування бізнес-аналітики як фундаменту для обліку, аналізу, аудиту та оподаткування в системі прийняття управлінських рішень з метою їх оптимізації..	7	9
6	Тема: Системи бізнес-аналітики та їх особливості. Завдання: опрацювати питання функціональних відмінностей найпоширенішого програмного забезпечення інформаційних систем бізнес-аналітики.	6	9
7	Тема: Вступ до Power BI. Завдання: опрацювати потокову передачу даних в реальному часі в Power BI Desktop. Типи масивів даних, як передаються в режимі реального часу.	7	9
8	Тема: Аналіз даних в Power BI Desktop. Завдання: опрацювати питання щодо Налаштування неперервного експорту даних з хмарних серверів в Power BI	5	9
Всього годин		75	112

*Самостійна робота студентів направлена на узагальнення, засвоєння і закріплення знань та включає такі види робіт як опрацювання лекційного матеріалу, рекомендованої літератури, підготовку до лабораторних занять, розгляд питань, які виносились на самостійне вивчення, вирішення практичних ситуацій, підготовку та презентацію кейсових завдань до відповідних тем дисципліни.

5. Методи навчання, форми та методи оцінювання

Методи навчання:

- вербальні методи (лекція, диспут, пояснення, розповідь);
- практичні методи (лабораторні роботи);
- наочні методи (демонстрація, ілюстрація);
- робота з програмним забезпеченням ODOO та Power BI Desktop;
- кейсовий метод;
- робота з інформаційними ресурсами: з навчально-методичною, науковою, нормативною літературою та інтернет-ресурсами;
- самостійна робота над індивідуальним завданням або за програмою навчальної дисципліни;
- дистанційне навчання з використанням відповідних онлайн-платформ.

Методи оцінювання:

- захист лабораторних робіт;
- підсумковий контроль – екзамен.

6. Критерії оцінювання результатів навчання з навчальної дисципліни

Дедлайни та перескладання. Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку. Перескладання модулів відбувається з дозволу деканату за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний, участь у конференції, студентській олімпіаді).

Академічна доброчесність. Здобувачі вищої освіти самостійно виконують навчальні завдання, завдання поточного та підсумкового контролю результатів навчання. Обов'язковим є посилання на джерела інформації в разі використання ідей, розробок, тверджень.

Відвідування занять. Відвідування занять є обов'язковою умовою виконання навчального плану дисципліни. Форми навчання визначені затвердженим графіком освітнього процесу Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича.

Критеріями оцінювання при виконанні лабораторних завдань: повнота виконання завдання, аргументованість і логіка захисту роботи, уміння формулювати висновки.

Кількість балів за змістовний модуль дорівнює сумі балів, отриманих за кожну тему. Максимальна кількість балів складає: за 1 модуль – 40; 2 модуль – 20 (разом – 60 балів).

Загальна (максимальна) кількість балів, яку студент може отримати в процесі вивчення дисципліни протягом семестру, становить 100 балів, з яких 60 балів студент набирає при поточних видах контролю і 40 балів – у процесі підсумкового виду контролю (екзамену).

Проведення підсумкового контролю здійснюється у формі екзамену і в терміни, передбачені графіком навчального процесу. Екзаменаційний білет містить два теоретичних питання з дисципліни і два практичних завдання з пройденого матеріалу (максимум по 10 балів за кожне завдання). У випадку отримання менше 50 балів за результатами поточного та підсумкового контролю, здобувач вищої освіти обов'язково здійснює перескладання для ліквідації академічної заборгованості. Якщо здобувач вищої освіти набрав менше 35 балів, він не допускається до складання екзамену.

Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Оцінка за національною шкалою	Оцінка за шкалою ECTS	
	Оцінка (бали)	Пояснення за розширеною шкалою
Відмінно	A (90-100)	відмінно
Добре	B (80-89)	дуже добре
	C (70-79)	добре
Задовільно	D (60-69)	задовільно

	Е (50-59)	достатньо
Незадовільно	FX (35-49)	(незадовільно) з можливістю повторного складання
	F (1-34)	(незадовільно) з обов'язковим повторним курсом

Оцінка передбачає такі знання та вміння:

Оцінка	Знання	Вміння
5 (відмінно) А (90 – 100)	Здобувач вищої освіти: – має всебічні і глибокі знання навчального матеріалу за програмою дисципліни; – засвоїв знання щодо теоретичних засад інформаційних систем; – глибоко розуміє основну літературу та сучасні публікації з проблем інформаційних технологій.	Здобувач вищої освіти: – вміє вільно виконувати практичні завдання, передбачені програмою; – вміє використовувати додаткову літературу, грамотно викладати програмний матеріал; – дає вичерпні, повні, грамотні відповіді на програмні запитання; – демонструє навички творчого мислення.
4 (дуже добре) В (80-89)	– показав повні знання навчального матеріалу за програмою курсу, здатний до їхнього поповнення та оновлення в процесі подальшого навчання і практичної діяльності; – опрацював основну літературу, ознайомився з додатковою літературою, рекомендовану програмою.	– успішно виконав передбачені програмою практичні завдання без суттєвих зауважень; – вміє використовувати на практиці програмні настанови, розв'язувати тестові завдання.
4 (добре) С (70-79)	– показав достатні знання навчального матеріалу за програмою курсу, має здатність до їхнього поглиблення в процесі подальшого навчання і практичної діяльності; – опрацював основну літературу, рекомендовану програмою.	– вдало виконав передбачені програмою практичні завдання без критичних зауважень; – здатний використовувати на практиці програмні настанови, розв'язувати тестові завдання.
3 (задовільно) D (60-69)	– має достатні знання тільки основного програмного матеріалу в обсязі, необхідному для подальшого навчання і наступної роботи за спеціальністю; – ознайомився з основною літературою, рекомендовану програмою.	– виконав практичні завдання в межах програмних вимог; – допускає неточності при розв'язанні тестів, виконанні практичних завдань. – не в повній мірі здатний пов'язати теоретичний матеріал з практичними завданнями.
3 (задовільно) Е (50-59)	– має знання тільки основного програмного матеріалу в обсязі, який дозволяє подальше навчання; – ознайомився з основною літературою, рекомендовану програмою.	– виконав практичні завдання в межах програмних вимог; – допускає упущення, неточності та помилки при розв'язанні тестів, виконанні практичних завдань. – не може пов'язати теоретичний матеріал з

		практичними завданнями.
2 (незадовільно) з можливістю перескладання FX (35-49)	– не володіє системою знань навчального матеріалу дисципліни; – допускає грубі помилки у відповідях; – має недостатній рівень знань для самостійного оволодіння програмним матеріалом без додаткової підготовки.	– допускає принципові помилки під час вирішення передбачених програмою практичних завдань; – показує невміння орієнтуватися в основній літературі і нормативних матеріалах.
2 (незадовільно) з обов'язковим повторним курсом F (1-34)	– не володіє системою знань навчального матеріалу дисципліни; – допускає неприпустимі помилки у відповідях; – має рівень знань, який не дозволяє самостійно оволодіти програмним матеріалом та вимагає додаткового прослуховування дисципліни.	– не вміє вирішувати передбачені програмою практичні завдання; – не вміє орієнтуватися в основній літературі і нормативних матеріалах.

Розподіл балів, які отримують студенти

Поточне оцінювання (лабораторні роботи)								Кількість балів (екзамен)	Сумарна кількість балів
Змістовий модуль №1				Змістовий модуль №2				40	100
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8		
5	5	20	10	5	5	5	5		

T1, T2 ... T8 – теми змістових модулів.

7. Рекомендована література

1. A Guide to the Business Analysis Body of Knowledge (BABOK Guide). IIBA. 512 p.
2. Deckler G. Learn Power BI : A Beginner's Guide to Developing Interactive Business Intelligence Solutions Using Microsoft Power BI, Packt Publishing, 2019. 599 p
3. Larson B. Data Analysis with Microsoft Power BI. 2020. 808 p.
4. Бізнес-аналітика : лабораторний практикум / уклад. І.С. Вінничук, Р.Р. Білоскурський, О.Ю. Вінничук, Чернівці : Чернівець. нац. ун-т, 2021. 36 с.
5. Бізнес-аналітика : метод. вказівки / уклад. Р.Р. Білоскурський, І.С. Вінничук, О.Ю. Вінничук. – Чернівці : Чернівець. нац. ун-т, 2021. 44 с.
6. Економічна інформатика : лабораторний практикум / В.С. Григорків, Р.Р. Білоскурський, О.Ю. Вінничук, А.В. Верстак, М.В. Григорків, І.С. Вінничук. – Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2020. – 228 с.
7. Корпоративна інформаційна система MICROSOFT DYNAMICS NAV: метод. вказівки / уклад. А.В. Верстак, Л.Л. Маханець, І.С.Вінничук, Р.Р. Білоскурський. Чернівці: Чернівець. нац. ун-т, 2021. – 42 с.
8. Корпоративна інформаційна система ГАЛАКТИКА ERP 8.1: метод. вказівки / уклад. А.В. Верстак, Л.Л. Маханець, І.С.Вінничук, Р.Р. Білоскурський. – Чернівці: Чернівець. нац. ун-т, 2021. 40 с.
9. Корпоративні інформаційні системи / Григорків В.С., Р.Р. Білоскурський, Верстак А.В., Вінничук І.С., О.Ю. Вінничук. Чернівці: Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2021. 152 с.
10. Управління проектами на базі MS Project: методичні вказівки до лабораторних робіт / Укл. Л.Л. Маханець, Р.Р. Білоскурський, А.В. Верстак– Чернівці: Чернівець. нац. ун-т, 2020. 68 с.
11. Фостер Провост, Том Фоусет. Data Science для бізнесу. Як збирати, аналізувати і використовувати дані, 2019. 400 с.

8. Інформаційні ресурси.

1. <https://docs.microsoft.com/en-us/dynamics-nav-app/>
2. <https://help.sap.com/viewer/index>
3. <https://powerbi.microsoft.com/>
4. <https://www.odoo.com/documentation/14.0/uk/>

Офіційні сайти наукових і електронних бібліотек:

1. Електронна бібліотека – www.lib.com.ua
2. Наукова бібліотека Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича - <http://library.chnu.edu.ua/index.php?page=ua>
3. Національна бібліотека України ім. В.І. Вернадського – www.nbuv.gov.ua

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича
(повне найменування закладу вищої освіти)

Економічний факультет
(назва інституту / факультету)

Кафедра економічної теорії, менеджменту і адміністрування
(назва кафедри)



“ЗАТВЕРДЖУЮ”
В.о. декана економічного факультету

Р.І. Грешко

«02» вересня 2024 року

РОБОЧА ПРОГРАМА
навчальної дисципліни

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
(назва навчальної дисципліни)

Обов'язкова
(вказати: обов'язкова / вибіркова)

Освітньо-професійна програма

Менеджмент організацій і адміністрування
(назва програми)

Спеціальність

073 Менеджмент
(вказати: код, назва)

Галузь знань

07 Управління та адміністрування
(вказати: шифр, назва)

Рівень вищої освіти

другий (магістерський)
(вказати: перший бакалаврський/другий магістерський)

Економічний факультет

(назва факультету/інституту, на якому здійснюється підготовка фахівців за вказаною освітньо-професійною програмою)

Мова навчання

українська
(вказати: на якій мові читається дисципліна)

Робоча програма навчальної дисципліни «Кваліфікаційна робота» складена відповідно до освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування», останнє затвердження: наказ ректора Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича від 30 травня 2023 р. № 225.

Розробники:

Галушка З.І., завідувач кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування, д.е.н., професор;

Антохов А.А., проф. кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування, д.е.н., проф.

Запухляк В.М., к.е.н., доц., доцент кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування

Погоджено з гарантом освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування» і затверджено на засіданні кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування

Протокол № «1» від «12» серпня 2024 року

Завідувач кафедри



/З.І Галушка/

Схвалено методичною радою економічного факультету

Протокол № «1» від «12» серпня 2024 року

Голова методичної ради економічного факультету



/Р.І. Грешко/

1. Мета та завдання кваліфікаційної роботи – вирішення аналітично-дослідницьких завдань та отримання наукових результатів, що свідчать про набуття здобувачем освіти сучасних знань, компетенцій та практичних навичок у менеджменті організацій та адмініструванні, його готовність до професійного виконання на інноваційній основі менеджерських функцій (організації, планування, мотивації, контролю) та прийняття ефективних управлінських рішень в умовах невизначеності та ризиковості зовнішнього середовища.

Кваліфікаційна робота не повинна містити академічного плагіату, фальсифікації, фабрикації. Кваліфікаційна робота має бути оприлюднена на офіційному сайті закладу вищої освіти.

2. Написання кваліфікаційної роботи забезпечує формування у здобувачів вищої освіти таких загальних та спеціальних (фахових) компетентностей та програмних результатів навчання:

ЗК1. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні.

ЗК3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій.

ЗК4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.

ЗК6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

ЗК7. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

СК1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів.

СК2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани.

СК4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації.

СК5. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.

СК7. Здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість.

СК9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.

СК 10. Здатність до управління організацією та її розвитком.

СК 12*. Здатність вести пошук та налагоджувати ефективні комунікації з зовнішніми стейкхолдерами.

СК 13*. Здатність застосовувати гнучкі методи управління при прийнятті стратегічних рішень.

ПРН1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах.

ПРН2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення.

ПРН4. Обґрунтовувати та управляти проєктами, генерувати підприємницькі ідеї.

ПРН5. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах.

ПРН6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність.

ПРН8. Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення задач управління організацією.

ПРН14*. Застосовувати сучасний методологічний та методичний інструментарій для прийняття ефективних управлінських рішень.

ПРН15*. Розробляти, впроваджувати, адаптувати систему методів та інструментів менеджменту в організаціях різних форм власності та видів діяльності в умовах невизначеності зовнішнього середовища.

ПРН16*. Збирати необхідні дані з різних джерел, обробляти і аналізувати їх результати, формувати стратегічний набір підприємства та розробляти стратегії подальшого розвитку.

3.Етапи підготовки кваліфікаційної роботи

Таблиця 1

№	Назва етапу	Термін виконання
1.	Вибір та затвердження теми та об'єкту дослідження.	
2.	Вимоги до плану магістерської роботи та складання календарного графіка виконання роботи	
3.	Опрацювання літературних джерел, складання та затвердження плану	
4.	Збір та аналіз фактичного матеріалу (за останні 5 років) на об'єкті дослідження	
5.	Обробка фактичного матеріалу із застосуванням ПЕОМ	
6.	Написання першого варіанту тексту, подання його на ознайомлення науковому керівникові	
7.	Усунення недоліків, опрацювання кінцевого варіанту тексту, оформлення магістерської роботи	
8.	Перевірка оригінальності проведеного магістерського дослідження за допомогою системи Антиплагіат	
9.	Подання роботи на кафедру у визначений термін із необхідними супровідними документами: рецензіями (внутрішньою та зовнішньою, довідкою з підприємства про впровадження результатів дослідження), довідкою про антиплагіат.	
10.	Попередній внутрішньо-кафедральний захист магістерської роботи	
11.	Захист кваліфікаційної роботи.	

3.1. Вибір теми кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота магістра менеджменту передбачає напрям дослідження відповідно до наукової теми кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування «Управління розвитком мікро- та макроекономічних систем в умовах нестабільності» і головних наукових інтересів керівників кваліфікаційних робіт.

На початку начального року відбувається зустріч магістрантів з викладачами кафедри. Викладачі пропонують тематику кваліфікаційних робіт

відповідно до тих дисциплін, що вони викладають або тих напрямків наукової роботи, за якими вони публікують розділи в монографіях, статті, тези виступів тощо.

Вибір теми дослідження в рамках запропонованого переліку напрямів наукової діяльності кафедри передбачає чітке формулювання теми, мети, завдань, предмета та об'єкта дослідження.

Головна вимога щодо вибору теми – це її актуальність. Вона містить постановку важливого наукового завдання, вирішення якого ставить перед собою магістрант. При виборі теми важливо керуватися низкою критеріїв, до яких крім, безумовно, актуальності, належать: наявність теоретичної та бази дослідження; оригінальність та перспективність дослідження; відповідність теми специфіці функціонування підприємства чи організації, на прикладі якої здійснюється дослідження; можливість отримання при впровадженні результатів роботи соціального, економічного ефектів, технологічного, екологічного, управлінського чи іншого ефекту.

Багато обирають тему, у якій здобувач вже набув певних знань чи досвіду. Такий дослід може бути здобутим у ході написання курсових та бакалаврських робіт, проходження різних видів практики або на тому підприємстві чи в організації, де студент має досвід практичної роботи.

Тема не повинна бути надто широкою з погляду предмету дослідження. Важливо ставити завдання «вузького» плану для того, щоб можна було зосередитися на «глибині» дослідження. Такий підхід надає можливість застосовувати спеціальні дослідження, результати яких дозволяють конкретизувати оригінальність та важливість результатів виконання роботи.

Для обрання теми важливо ознайомитися з сучасними напрямами наукових досліджень в економіці, науковими працями представників вітчизняної і зарубіжної науки, які ведуть дослідження у вибраному напрямі. Важливо враховувати, що більшість економічних проблем знаходять своє вирішення завдяки результатам досліджень у суміжних галузях науки, де реально віднайти нові, часто несподівані, ефективні рішення.

Вивчення сучасних літературних джерел має доповнитися ознайомленням з аналітичними оглядами та статтями у спеціальних періодичних вітчизняних і зарубіжних виданнях, консультаціями з фахівцями-практиками та політиками.

3.2. Структура кваліфікаційної роботи

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, переважно 3-х розділів з висновками до них, загальних висновків, списку використаних джерел, додатків.

У вступі треба обґрунтувати актуальність теми роботи, сформулювати мету та завдання роботи, визначити об'єкт та предмет дослідження, вказати методи дослідження, описати структуру роботи. Зокрема, за окремими змістовними елементами вступу необхідно відобразити певну інформацію.

Актуальність теми. Шляхом критичного аналізу та порівняння з відомими розв'язаннями проблеми (наукової задачі) обґрунтовується актуальність теми і доцільність роботи для розвитку менеджменту. Тут слід показати місце даної роботи у загальній проблемі та визначити, що саме у загальній проблемі є нерозв'язаним та відповідно на вирішення чого спрямована робота. *Об'єкт дослідження* – це процес або явище, що породжує

проблемну ситуацію й обране для дослідження. Не слід називати об'єктом дослідження конкретне підприємство, організацію, установу чи орган державної влади або його підрозділ, на прикладі якого виконується робота, адже це є базою дослідження. *Предмет дослідження* – конкретна задача, що міститься в межах об'єкта дослідження. Об'єкт і предмет дослідження як категорії наукового процесу співвідносяться між собою як загальне і часткове. Крім того, зазначається інформаційна база дослідження, практичне значення роботи та елементи наукової новизни (за наявності)

Основна частина висвітлює вирішення поставлених завдань. Необхідно виділити 2-3 розділи (перший з яких зазвичай теоретичний, другий – практичний, третій, якщо є, – рекомендації та пропозиції) та підрозділи. Основна частина роботи – це її головна складова, що містить виклад сучасних відомостей і уявлень про об'єкт (предмет) дослідження або опис розробок (напрацювань), які є необхідними та достатніми для розкриття змісту здійснених наукових пошуків і отриманих результатів (опис методології дослідження, характеристик і/або властивостей об'єкта (предмета) дослідження, основних принципових рішень і механізмів, що забезпечують їхню реалізацію та забезпечують комплексне виконання поставлених перед дослідником завдань).

У *висновках* підбиваються підсумки дослідження, висвітлюється ступінь досягнення мети. Вони повинні бути логічними, подаватися у вигляді окремих лаконічних положень. Необхідна узгодженість висновків з завданнями дослідження. При цьому висновки повинні бути короткими, органічно впливати із змісту роботи.

4. Освітні технології та методи навчання

Написання кваліфікаційної роботи магістра з менеджменту передбачає поєднання таких освітніх технологій наукового керівництва:

1. *Менторство*: Магістр має особистого наукового керівника, який надає консультації та поради щодо вибору теми роботи, літературного пошуку, методології дослідження та підготовки роботи.
2. *Групові та індивідуальні консультації* щодо написання кваліфікаційної роботи, де здобувачі освіти можуть отримувати інформацію про наукові методи, правила форматування тексту та інші аспекти дослідницької роботи.
3. *Онлайн-ресурси*: Здобувачі освіти можуть скористатися онлайн-ресурсами (платформа MOODLE, вебінари, мітінги для отримання порад від наукового керівника чи інших викладачів).
4. *Бібліотека та джерела інформації*: Магістри мають використовувати бібліотеки та бази даних для пошуку актуальних джерел та наукових публікацій, які стосуються їх теми дослідження.
5. *Наукові конференції*: Участь у наукових конференціях та семінарах може допомогти магістру отримати обґрунтовані відгуки від інших дослідників та покращити свою роботу.

6. *Збір та аналіз даних*: Для кваліфікаційної роботи з менеджменту можуть бути використані різні методи збору та аналізу даних, такі як анкети, інтерв'ю, звіт з виробничої (переддипломної) практики, у т.ч. SWOT-аналіз, аналіз фінансових звітів тощо.
7. *Комунікація та звітність*: комунікація з науковим керівником щодо результатів дослідження у вигляді письмових звітів, презентацій та відповіді на запитання.

Методи навчання

МН 5 - проблемно-пошукові методи;
МН 7 - інтерактивні методи;
МН 8 - ситуаційні завдання;
МН 9 - робота з інформаційними ресурсами: з навчально-методичною, науковою, нормативною літературою та інтернет-ресурсами;
МН 10 - самостійна робота над індивідуальним завданням;
МН 11 - дистанційне навчання з використанням відповідних онлайн-платформ.
МН12. Консультації наукового керівника.

5. Вимоги до виконання подання та захисту роботи на кафедрі:

Академічна доброчесність. Здобувачі вищої освіти самостійно виконують навчальні завдання. Обов'язковим є посилення на джерела інформації в разі використання ідей, розробок, тверджень. Обов'язковою умовою допуску до захисту кваліфікаційної роботи є її перевірка на плагіат. Допустимий відсоток подібності не може перевищувати 20%.

1) Перевірка оригінальності проведеного дослідження здійснюється за трьома параметрами – схожість, цитати, вилучення. Перевірка на схожість із ресурсами Інтернет та наявність некоректних запозичень буде здійснюватися в межах таких частин роботи: вступ, розділи, висновки. Критерії перевірки:

- схожість – до 20 % некоректних запозичень (плагіату) та не більше 5 % некоректних запозичень із одного джерела;
- цитування – не більше 20 % від обсягу основного тексту;
- вилучення текстових конструкцій та фраз, які включатимуть не більше 8 слів та 1-5%.

2) Наявність анотації, ключових слів, зазначених українською та англійською мовою, а також зобов'язання, що «Робота містить результати власних досліджень. Використання чужих ідей, результатів і текстів мають посилення на відповідне джерело».

3) Наявність 2-х рецензій з оцінками роботи – від керівника практики від організації (зовнішньої) та викладача економічного факультету (внутрішньої).

4) Можливий захист роботи англійською або іншою іноземною мовою.

5) Захист супроводжується презентацією результатів дослідження.

6) Оформлення наукового апарату кваліфікаційної роботи має відповідати державному стандарту ДСТУ 7.1:2015.

6. Політика оцінювання

На підставі вивчення виконаної кваліфікаційної роботи і захисту її основних положень атестаційна комісія оцінює рівень теоретичної і практичної підготовки випускника та приймає рішення про присвоєння здобувачеві ступеня вищої освіти – магістра менеджменту.

Дедлайни та перескладання. Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку. Відтермінування захисту відбувається з дозволу деканату за наявності поважної причини (наприклад, перебування в лікарні).

Методи оцінювання

МО 3 - презентація результатів виконання індивідуальних завдань (творчих, розрахункових, аналітичних);

МО 9 - аналітичні звіти;

МО 10 - розв'язування практичних ситуацій;

МО 10 - розв'язування практичних ситуацій;

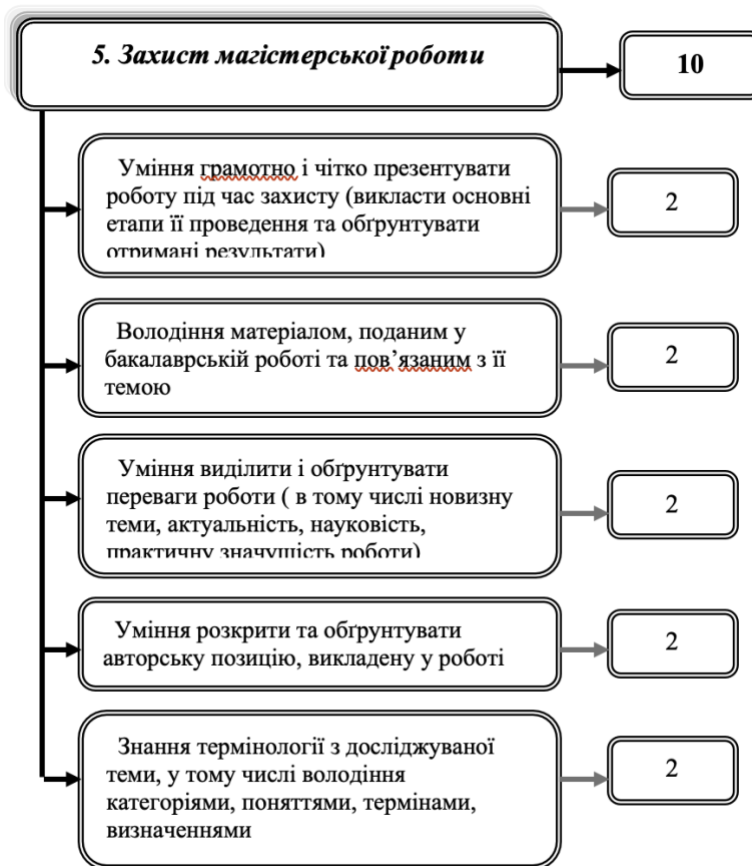
МО11. Дотримання принципів академічної доброчесності.

ПК - підсумковий контроль – захист кваліфікаційної роботи.

Критерії оцінювання кваліфікаційної роботи

<i>Бали, набрані за результатами написання і захисту роботи</i>		
<i>№ з/п</i>	<i>Розділи</i>	<i>Максимальний бал</i>
1	Дотримання організаційних вимог подання роботи	5
2	Правильність оформлення магістерської роботи	20
3	Змістовність магістерської роботи	35
4	Науково-практична значущість магістерської роботи	30
5	Захист магістерської роботи	10
Всього		100





Шкала оцінювання кваліфікаційної роботи

Оцінка за національною шкалою	Оцінка за шкалою ECTS	
	Оцінка (бали)	Пояснення за розширеною шкалою
Відмінно	A (90-100)	відмінно
Добре	B (80-89)	дуже добре
	C (70-79)	добре
Задовільно	D (60-69)	задовільно
	E (50-59)	достатньо
Незадовільно	FX (35-49)	(незадовільно) з можливістю повторного складання
	F (1-34)	(незадовільно) з обов'язковим повторним курсом

Рекомендована література

1. Академічна чесність як основа сталого розвитку університету / Міжнарод. благод. Фонд «Міжнарод. фонд. дослідж. освіт. Політики»; за заг. ред. Т. В. Фінікова, А. Є. Артюхова. К.: Таксон, 2017. 234 с.
2. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання: ДСТУ 8302:2015 / Нац. стандарт України. (Інформація та документація). URL: <http://lib.pnu.edu.ua/files/dstu-8302-2015.pdf>
3. Вимоги до оформлення бібліографічного опису літературних джерел. URL: https://www.narodnaosvita.kiev.ua/?page_id=109
4. Галушка З.І. Методологія та методика наукового дослідження. Навчально-методичний посібник. Чернівецький національний університет. Чернівці, 2023. 164.

5. Гуторов О. І. Методологія та організація наукових досліджень: навчальний посібник. Харків: ХНАУ, 2017. 272 с.
6. Загальні рекомендації з підготовки, оформлення, захисту й оцінювання випускних кваліфікаційних робіт здобувачів вищої освіти першого бакалаврського і другого магістерського рівнів / за ред. доц. М.І. Шинкарика. Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 60 с.
7. Магістерська дисертація : рекомендації до виконання та змісту для спеціальностей 051 «Економіка», 073 «Менеджмент», 075 «Маркетинг» [Електронний ресурс]: навч. посіб. / КПІ ім. Ігоря Сікорського; уклад.: А. Р. Дунська, В.М. Марченко, О.В. Зозульов, А.Д. Кухарук, І.Д. Фартушний, КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2023. 38 с.
8. Методичні вказівки до виконання магістерських кваліфікаційних робіт для студентів спеціальності 073 – «Менеджмент». Уклад. : В. В. Зянько, В. В. Джеджула, І. Ю. Спіфанова, Л. М. Ткачук. Вінниця : ВНТУ, 2021. 64 с.
9. Методологія та організація наукових досліджень : навч. посіб. / Добронравова С. І. та ін.; за ред. І. С. Добронравової (ч. 1), О. В. Руденко (ч. 2). К.: ВПЦ «Київський університет», 2018. 607 с.
10. Пушкар О. І. Методологія та організація наукових досліджень: навч. посіб. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. 866 с.
11. Шкіцька І. Ю. Основи академічної доброчесності: практикум: навчально-методичний посібник для студентів вищих навчальних закладів. Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 64 с.
12. Bell E., Bryman A., Harley B. Business Research Methods. 5 th ed. NY: Oxford University Press, 2019. 688 p.
13. Greene S., Lidinsky A. From Inquiry to Academic Writing: a practical guide. 4 th ed. NY: Bedford, 2017. 738 p.
14. John W. Creswell, J. David Creswell Research Design : Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches. 5 th ed. USA: SAGE Publications, Inc., 2018. 304 p.
15. Kothari S.R., Garg G. Research methodology: methods and techniques. 4 th ed. New Delhi: New Age International Ltd, 2020. 480 p.
16. Kumar R. Research methodology: a step-by-step guide for beginners. 5 th ed. London: SAGE Publications, Inc., 2019. 503 p.

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича
(повне найменування закладу вищої освіти)

Економічний факультет
(назва інституту / факультету)

Кафедра економічної теорії, менеджменту і адміністрування
(назва кафедри)

“ЗАТВЕРДЖУЮ”
В.о. декана економічного факультету

Р.І. Грешко

«02» вересня 2024 року

РОБОЧА ПРОГРАМА
навчальної дисципліни

МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ
(назва навчальної дисципліни)

Обов’язкова
(вказати: обов’язкова / вибіркова)

Освітньо-професійна програма	<u>Менеджмент організацій і адміністрування</u> (назва програми)
Спеціальність	<u>073 Менеджмент</u> (вказати: код, назва)
Галузь знань	<u>07 Управління та адміністрування</u> (вказати: шифр, назва)
Рівень вищої освіти	<u>другий (магістерський)</u> (вказати: перший бакалаврський/другий магістерський)
<u>Економічний факультет</u>	<u></u> (назва факультету/інституту, на якому здійснюється підготовка фахівців за вказаною освітньо-професійною програмою)
Мова навчання	<u>українська</u> (вказати: на якій мові читається дисципліна)

Робоча програма навчальної дисципліни «Менеджмент організацій» складена відповідно до освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування», останнє затвердження: наказ ректора Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича від 30 травня 2023 р. № 225.

Розробник:

Запухляк В.М., доцент кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування, к.е.н., доцент

Викладачі:

Запухляк В.М., доцент кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування, к.е.н., доцент

Погоджено з гарантом освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування» і затверджено на засіданні кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування

Протокол № «1» від «12» серпня 2024 року

Завідувач кафедри



/З.І.Галушка/

Схвалено методичною радою економічного факультету

Протокол № «1» від «12» серпня 2024 року

Голова методичної ради економічного факультету



/Р.І. Грешко/

1. Мета навчальної дисципліни: полягає у формуванні у студентів системного уявлення про сутність сучасного середовища бізнесу, його виклики, загрози й можливості щодо окремої організації, а відповідно – вироблення сукупності управлінських навичок, які гармонійно поєднують класичні управлінські моделі й технології з новітніми, актуальними, а також враховують специфіку вітчизняних умов.

2. Результати навчання. Відповідно до освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування» підготовки здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління і адміністрування» вивчення дисципліни «Менеджмент організацій» сприяє формуванню таких компетентностей та програмних результатів навчання:

Загальні та фахові компетентності

ЗК1. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні.

ЗК2. Здатність до спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності).

ЗК3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій.

ЗК4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.

ЗК6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

ЗК7. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

СК1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів.

СК2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани.

СК5. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.

СК7. Здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість.

СК8. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом.

СК9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.

СК10. Здатність до управління організацією та її розвитком.

СК11*. Здатність формувати елементи корпоративної культури організації.

СК12*. Здатність вести пошук та налагоджувати ефективні комунікації з зовнішніми стейкхолдерами.

СК13*. Здатність застосовувати гнучкі методи управління при прийнятті стратегічних рішень.

Програмні результати навчання

ПРН1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах.

ПРН2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення.

ПРН3. Проектувати ефективні системи управління організаціями.

ПРН12. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом).

ПРН14*. Застосовувати сучасний методологічний та методичний інструментарій для прийняття ефективних управлінських рішень.

ПРН15*. Розробляти, впроваджувати, адаптувати систему методів та інструментів менеджменту в організаціях різних форм власності та видів діяльності в умовах невизначеності зовнішнього середовища.

3. Опис навчальної дисципліни

3.1. Загальна інформація

Форма навчання	Рік підготовки	Семестр	Кількість			Кількість годин						Вид підсумкового контролю
			кредитів	годин	змістових модулів	лекції	практичні	семінарські	лабораторні	самостійна робота	індивідуальні завдання	
Денна	I	I	6	180	2	30	30	-	-	120	-	Екзамен
Заочна	I	I	6	180	2	8	4	-	-	168	-	Екзамен

3.2. Структура змісту навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин											
	денна форма						заочна форма					
	усьо- го	у тому числі					усьо- го	у тому числі				
л		п	лаб	інд	с.р.	л		п	лаб	інд	с.р.	
Теми лекційних занять	Змістовий модуль 1. Організація як відкрита система											
Тема 1. Системна модель менеджменту організації 1. Організація як відкрита система. 2. Функціональний і системний підхід до сутності організації. 3. Характеристика основних підсистем організації. 4. Проблема узгодження цілей підсистем організації. 5. Модель 7S.	18	3	3	-	-	12	18,5	1	0,5	-	-	17
Тема 2. Динаміка організації 1. Теорія організації – від статики до адаптивності. 2. Статика та динаміка організаційних систем. 3. Життєвий цикл організації. 4. Організаційні зміни. Опір змінам і його подолання. 5. Специфіка менеджменту на різних етапах життєвого циклу.	18	3	3	-	-	12	18,5	1	0,5	-	-	17
Тема 3. Організаційний механізм управлінського процесу 1. Механізм координації елементів внутрішнього середовища організації. 2. Принципи організації управління 3. Правові і соціальні обмеження управлінського процесу. Етичний кодекс. 4. Корпоративна культура. 5. Вплив ситуаційних	18	3	3	-	-	12	17	1	-	-	-	16

чинників на проектування організації.												
Тема 4. Управлінські моделі 1. Управлінська модель в контексті теорії і практики менеджменту. 2. П'ять конкурентних сил (за М. Портером). Конкурентні стратегії. 3. Бізнес-модель Остервальдера. 4. Моделі організацій у сфері електронної комерції.	18	3	3	-	-	12	18,5	1	0,5	-	-	17
Тема 5. Ресурсна концепція і конкурентні переваги організації 1. Концептуальні засади ресурсної концепції у менеджменті. 2. Структура нематеріальних активів організації. 3. Ключові компетенції. 4. Стійкі конкурентні переваги організації.	18	3	3	-	-	12	17,5	-	0,5	-	-	17
<i>Разом за змістовим модулем 1</i>	90	15	15	-	-	60	90	4	2			84
Теми лекційних занять	Змістовий модуль 2. Управлінські технології забезпечення адаптивності і ефективності організації											
Тема 6. Організаційний дизайн 1. Сутність організаційного дизайну як управлінської технології. 2. Модель організаційного дизайну Г. Мінцберга. 3. Модель Д. Гелбрейта. 4. Механізм побудови системи організаційного дизайну.	18	3	3	-	-	12	18,5	1	0,5	-	-	17
Тема 7. Організаційний реінжиніринг 1. Інжиніринг і реінжиніринг як елементи управлінського процесу 2. Сутність та механізм реінжинірингу бізнес-процесів. 3. Основні етапи процесу реінжинірингу. 4. Напрями впровадження реінжинірингу. 5. Механізм та чинники ефективного реінжинірингу.	18	3	3	-	-	12	18,5	1	0,5	-	-	17
Тема 8. Керівництво і	18	3	3	-	-	12	17	1	-	-	-	16

лідерство в організації 1. Управлінські ролі, джерела влади менеджера 2. Діапазон керованості та фактори, що його визначають. 3. Лідерство як засіб ефективного менеджменту. 4. Моделі лідерства. 5. Емоційний інтелект і лідерство.												
Тема 9. Ризикозахищеність організації 1. Ризики і кризи в діяльності організації. Антикризове управління. 2. Сутність і класифікація господарських ризиків. 3. Ризик-менеджмент. Методи нейтралізації ризиків. 4. Прийняття рішень в умовах невизначеності.	18	3	3	-	-	12	18,5	1	0,5	-	-	17
Тема 10. Ефективність менеджменту організації 1. Результативність і ефективність менеджменту. 2. Соціальна ефективність в контексті управлінської діяльності. 3. Соціальна відповідальність. 4. Управління за цілями і за результатами.	18	3	3	-	-	12	17,5	-	0,5	-	-	17
<i>Разом за змістовим модулем 2</i>	90	15	15			60	90	4	2			84
Усього годин	180	30	30			120	180	8	4			168

3.4. Тематика практичних занять

№ п/п	Назва теми (завдання)	Кількість годин	
		денна ф.н.	заочна ф.н.
1	Тема 1. Системна модель менеджменту організації Завдання: 1. Охарактеризуйте організацію як відкриту систему. 2. Опишіть спільні і відмінні риси функціонального і системного підходів до сутності організації. 3. Дайте характеристику основних підсистем організації та їх взаємозв'язків. 4. Напрямки вирішення проблеми узгодження цілей підсистем організації. 5. Логіка і компоненти моделі 7S.	3	0,5
2	Тема 2. Динаміка організації Завдання: 1. Дайте характеристику основних етапів розвитку теорії організації. 2. Проаналізуйте особливості статичної і динамічної організаційних	3	0,5

	систем. 3. Опишіть загальний підхід до тлумачення життєвого циклу організації та особливості моделі І. Адізеса. 4. Охарактеризуйте процес організаційних змін, опір змінам і методи його подолання. 5. Поясніть, в чому полягає специфіка менеджменту на різних етапах життєвого циклу організації (проілюструйте на прикладі функціонування відомих організацій).		
3	Тема 3. Організаційний механізм управлінського процесу 1. Опишіть механізм координації елементів внутрішнього середовища організації. 2. Порівняйте класичні і системні принципи організації управління 3. Розкрийте сутність правових і соціальних обмежень управлінського процесу. 4. Етичний кодекс і корпоративна культура – порівняльна характеристика. 5. Напрямки впливу ситуаційних чинників на процес проектування організації.	3	-
4	Тема 4. Управлінські моделі Завдання: 1. Розкрийте сутність управлінської моделі в контексті теорії і практики менеджменту. 2. Опишіть п'ять конкурентних сил (за М. Портером) та базові (generic) конкурентні стратегії організації. 3. Логіка побудови та компоненти бізнес-моделі Остервальдера. 4. Охарактеризуйте моделі організацій у сфері електронної комерції (проілюструйте на прикладі функціонування відомих організацій).	3	0,5
5	Ресурсна концепція і конкурентні переваги організації Завдання: 1. Опишіть основні положення ресурсної концепції у менеджменті. 2. Охарактеризуйте нематеріальні активи та їх види. 3. Опишіть структуру і механізм формування ключових компетенцій організації. 4. Сутність і цінність стійких конкурентних переваг (SCA) – проілюструйте на прикладі функціонування відомих організацій.	3	0,5
6	Тема 6. Організаційний дизайн Завдання: 1. Розкрийте сутність організаційного дизайну як сучасної управлінської технології. 2. Дайте порівняльну характеристику складових моделей організаційного дизайну (Гелбрейта і Мінцберга). 3. Опишіть механізм побудови системи організаційного дизайну.	3	0,5
7	Тема 7. Організаційний реінжиніринг Завдання: 1. Опишіть інжиніринг і реінжиніринг у контексті управлінської діяльності. 2. Розкрийте сутність та механізм реінжинірингу бізнес-процесів, переваги від його застосування. 3. Основні етапи процесу реінжинірингу. 4. Дайте характеристику ключових напрямів впровадження реінжинірингу. 5. Охарактеризуйте механізм та чинники ефективного реінжинірингу, наведіть приклади його практичного застосування.	3	0,5
8	Тема 8. Керівництво і лідерство в організації Завдання: 1. Охарактеризуйте управлінські ролі, джерела влади менеджера у XXI ст.	3	-

	2. Дайте характеристику діапазону керованості та факторів, що його визначають. 3. Опишіть лідерство як засіб ефективного менеджменту та основні моделі лідерства. 4. Проаналізуйте взаємозв'язки емоційного інтелекту і лідерства. Проілюструйте на конкретних практичних прикладах.		
9	Тема 9. Ризикозахищеність організації Завдання: 1. Розкрийте сутність ризиків і криз в діяльності організації та роль антикризового менеджменту. 2. Опишіть основні види господарських ризиків. 3. Охарактеризуйте ризик-менеджмент та основні методи мінімізації ризиків. 4. На прикладах реальних організацій опишіть ефективне прийняття рішень в умовах невизначеності.	3	0,5
10	Тема 10. Ефективність менеджменту організації Завдання: 1. Дайте характеристику критеріїв результативності і ефективності менеджменту. 2. Проаналізуйте соціальну ефективність в контексті практики управлінської діяльності. 3. Опишіть особливості процесів управління за цілями і за результатами. 4. На прикладах реальних підприємств обґрунтуйте необхідність і переваги соціальної відповідальності бізнесу.	3	0,5

3.6. Індивідуальні завдання, передбачені робочим навчальним планом

№ п/п	Назва теми (завдання)	Кількість балів.
1	Тема 1. Системна модель менеджменту організації 1. Управлінська діяльність в контексті розвитку цивілізації. 2. Процесний, системний та ситуаційний підходи у менеджменті. 3. Елементи системного підходу в теоріях Ч.Барнарда і Н.Вінера. 4. Нова парадигма менеджменту: сутність, джерела, тенденції. 5. Гіперконкуренція та електронна комерція в контексті менеджменту.	2
2	Тема 2. Динаміка організації 1. Раціональна бюрократія М. Вебера. 2. Управлінські ідеї Тейлора, Файоля та Мейо – порівняльний аналіз. 3. Модель організаційної динаміки Пекаря. 4. Організаційні зміни в рамках моделі «діамант Лівітта». 5. Драйвери і стопери організаційних змін. 6. Стратегічна гнучкість організації.	2
3	Тема 3. Організаційний механізм управлінського процесу 1. Зміна вимог до якостей і компетенцій сучасного працівника в контексті побудови організації. 2. Теорія людського капіталу у менеджменті. 3. Обґрунтування доцільності інвестицій у людський капітал організації. 4. Організаційна культура: трирівнева модель Е. Шейна. 5. Організаційна культура і конкурентоспроможність сучасних підприємств.	2
4	Тема 4. Управлінські моделі 1. Еволюція управлінських моделей. 2. Переваги і недоліки стратегії фокусування. 3. Алгоритм побудови (оцінювання) організації за моделлю	2

	Остервальдера. 4. Конкурентні переваги організації та їх джерела. 5. Відмінне і спільне у моделях B2B і B2C. 6. Детермінанти конкурентоспроможності організацій в сфері @-комерції.	
5	Ресурсна концепція і конкурентні переваги організації 1. «Ресурсна концепція» у менеджменті, її джерела та прикладні засади. 2. Нематеріальні активи організації та їх роль у формуванні конкурентоспроможності. 3. Пабліцитний капітал. 4. Соціальний й інтелектуальний капітал організації. 5. Менеджмент знань. 6. Механізм формування стійких конкурентних переваг організації.	2
6	Тема 6. Організаційний дизайн 1. Управлінські структури індустріальної економіки. 2. Необхідність та напрямки трансформації управлінських структур у ХХІ ст. 3. Віртуальні управлінські структури, механізм їх функціонування, переваги та слабкі сторони. 4. Модель організаційного дизайну Г. Мінцберга. 5. Досвід передових компаній у трансформації управлінських структур.	2
7	Тема 7. Організаційний реінжиніринг 1. Витоки та сучасний стан концепції реінжинірингу. 2. Аутсорсинг як інструмент реінжинірингу бізнес-процесів. 3. Інтеграція бізнес-процесів на основі інсорсингу. 4. Реінжиніринг в контексті забезпечення конкурентних переваг вітчизняних компаній. 5. Концептуальні засади процедури бенчмаркінгу. 6. Роль бенчмаркінгу в оптимізації бізнес-процесів в організації та в забезпеченні її конкурентоспроможності.	2
8	Тема 8. Керівництво і лідерство в організації 1. Управлінські ролі за Мінцбергом: специфіка у сучасних умовах. 2. Форми влади у менеджменті (підхід Дж.Френча і Б.Рейвена). 3. Діапазон керованості в умовах індустріальної і постіндустріальної економіки. 4. Трансформаційне лідерство. 5. EQ у менеджменті. Оцінювання EQ. 6. Емоційне лідерство (підхід Д. Гоулмана)	2
9	Тема 9. Ризикозахищеність організації 1. VUCA & BANI середовище сучасної організації. 2. Сутність, джерела і фактори ризиків у менеджменті. 3. Особливості управління в умовах кризи. 4. Процес управління ризиками. 5. Релокація бізнесу: критерії ефективності в процесі управління.	2
10	Тема 10. Ефективність менеджменту організації 1. Управління за цілями (MBO). 2. Метод «6 сигма». 3. BSC як комплексна методика оцінки бізнес-процесів в організації 4. Соціальна відповідальність бізнесу: досвід підприємств України та ЄС. 5. Доцільність та переваги соціальної відповідальності: тактичні і стратегічні аспекти. 6. Стейкхолдерський підхід у менеджменті.	2

3.7. Самостійна робота студента

Самостійна робота здобувачів з дисципліни «Менеджмент організацій» спрямована на узагальнення, системне засвоєння та закріплення знань по кожній темі. Вона охоплює зокрема такі види робіт: опрацювання лекційного матеріалу, рекомендованої і додаткової літератури, підготовку до практичних занять, розгляд питань, які винесені на самостійне вивчення, а також виконання дослідницького завдання по кожному змістовому модулю. Зміст завдання полягає у підготовці письмової відповіді (у формі презентації) на обране питання з наведеного нижче переліку (одна письмова робота у рамках кожного модуля). За кожну таку роботу, в якій викладено обґрунтований матеріал, здобувач може отримати до 5 балів. Сума балів за виконання дослідницького завдання визначається: повнотою відповіді, акцентом на прикладних аспектах, логікою та аргументованістю викладу матеріалу, оригінальністю авторського підходу, якістю і кількістю використаних джерел, оформленням роботи.

№ п/п	Назва теми	Кількість балів
1	Тема 1. Системна модель менеджменту організації Організація як складна система і об'єкт управління: ефект синергії. Взаємозв'язок та взаємозалежність внутрішніх елементів організації і факторів зовнішнього середовища. Особливості функціонального та системного бачення організації. Характеристика основних підсистем організації. Узгодження цілей, стратегій, функціонального та організаційного потенціалу та можливостей організації. Множинність підпорядкування результативності організації: проблеми узгодження пріоритетів та інтересів учасників діяльності. Досягнення синергізму в менеджменті організації. Логіка і практична цінність моделі 7S.	до 5
2	Тема 2. Динаміка організації Зміни як об'єктивний процес розвитку організації. Значення змін у діяльності організації. Еволюція поглядів на процеси змін у діяльності організацій. Життєвий цикл діяльності організації та стадії виникнення змін. Управління процесами змін. Використання системного підходу в управлінні в умовах змін. Технології і методи подолання опору змінам. Особливості менеджменту на основних етапах життєвого циклу організації. Сучасні моделі життєвого циклу організації.	
3	Тема 3. Організаційний механізм управлінського процесу Системні принципи менеджменту. Можливості поєднання функціонального, процесного та ситуаційного підходів. Правова регламентація, підстави та порядок організації управління. Етичний кодекс у функціонуванні організації та її управлінської структури. Методологія проектування системи менеджменту та управлінських процедур. Проектування ієрархії менеджменту. Діапазон керованості та фактори, що його визначають. Принципи та етапи раціонального розподілу повноважень в системі менеджменту. Проектування складу структурних одиниць.	
4	Тема 4. Управлінські моделі Елементи менеджменту організації. Модель управління як системоутворювальний комплекс методів, набору форм впливу, принципів. Компоненти управлінських моделей. Різновиди управлінських моделей. Комбінація управлінських моделей.	

	Бізнес-модель Остервальдера як інструмент забезпечення конкурентоспроможності організації.	
5	Тема 5. Ресурсна концепція і конкурентні переваги організації Ресурсна концепція у менеджменті, її джерела, концептуальні та прикладні засади, практичний зміст. Ресурсна концепція і стратегічний менеджмент. Сутність та особливості матеріальних та інформаційних ресурсів організації в рамках практики менеджменту. Базові категорії ресурсів організації. Основні ресурси; активи; здатності; стратегічні активи; стійкі конкурентні переваги. Нематеріальні активи організації, їх роль у формуванні конкурентоспроможності.	
6	Тема 6. Організаційний дизайн Еволюція концепції організаційного дизайну. Організаційна структура і організаційний дизайн. Дизайн організації як набір параметрів, що визначають рівні поділу праці та координування. Координаційні механізми дизайну. Моделі організаційного дизайну Мінцберга і Гелбрейта. Адхократія. Об'єкти організаційних перетворень у контексті оргдизайну.	до 5
7	Тема 7. Організаційний реінжиніринг Сутність та необхідність застосування реінжинірингу. Механізм реінжинірингу бізнес-процесів. Основні етапи процесу реінжинірингу. Створення бажаного образу компанії у майбутньому, моделювання існуючого стану компанії (зворотний реінжиніринг), проектування бізнесу по-новому (прямий реінжиніринг), впровадження перепроєктованих бізнес-процесів. Напрями впровадження реінжинірингу. Горизонтальне та вертикальне ущільнення бізнесу, аутсорсинг. Механізм та чинники ефективного реінжинірингу. Принципи реінжинірингу.	
8	Тема 8. Керівництво і лідерство в організації Завдання менеджера щодо керівництва в організації. Комунікаційно-інформаційні аспекти розпорядчої діяльності. Техніка і форми передачі розпоряджень. Управлінські ролі і джерела влади менеджера. Урахування суб'єктивних факторів у розпорядчій діяльності. Зворотне делегування. Людина як об'єкт управлінського службового контролю. Оцінювання виконання: показники, критерії, об'єктивність оцінювання. Управління дисципліною: статичний та динамічний аспекти. Моделі лідерства: управлінські і психологічні аспекти. Роль емоційного інтелекту у лідерстві.	
9	Тема 9. Ризикозахищеність організації Умови виникнення ризикової ситуації. Суб'єкт та об'єкт ризику. Сутність та особливості управлінського ризику. Зовнішні та внутрішні фактори ризику. Класифікація факторів ризику за аспектами прояву: економічні, фінансові, юридичні, соціально-психологічні. Види ризику. Аналіз та оцінювання ризику. Методи кількісного та якісного оцінювання ризику. Специфічність вибору альтернатив управлінських рішень в умовах ризику. Концепція управління ризиком. Інструментарій впливу на ризик. Модель поведінки системи управління в ситуації ризику. Критерії ризикозахищеності організації.	

10	Тема 10. Ефективність менеджменту організації Управління результативністю: основні підходи. Класифікація інструментів інтенсифікації розвитку підприємства. Сфери обмеження розвитку організації. Соціальна ефективність в контексті управлінської діяльності. Соціальна відповідальність. Якість менеджменту організації. Діагностування якості менеджменту організації. Система показників оцінювання результативності і якості менеджменту організації..	
----	---	--

4. Освітні технології, методи навчання і викладання навчальної дисципліни

Антилекція як інструмент налагодження зворотного зв'язку із аудиторією, забезпечення ефективних комунікацій у процесі викладання.

Віртуальні класи і відеоконференції: платформа Google Meet для онлайн-зустрічей, проведення лекцій, обговорення практичних аспектів дистанційно у режимі реального часу.

Платформа Moodle, яка в межах навчальної дисципліни дозволяє створювати онлайн-версію курсу із відповідними методичними матеріалами та можливістю взаємодії між здобувачами освіти та викладачем.

Відео-курси на платформах «Дія. Освіта», Prometheus, Coursera, як елемент неформальної освіти і отримання додаткових актуальних знань і навичок.

Методи навчання:

МН 1 - вербальні методи (лекція, бесіда, диспут, пояснення, розповідь тощо);

МН 2 - практичні методи (практичні роботи);

МН 3 - наочні методи (демонстрація, ілюстрація);

МН 4 - пояснювально- ілюстративні методи;

МН 5 - проблемно-пошукові методи;

МН 7 - інтерактивні методи;

МН 8 - ситуаційні завдання;

МН 9 - робота з інформаційними ресурсами: з навчально-методичною, науковою, нормативною літературою та інтернет-ресурсами;

МН 10 - самостійна робота над індивідуальним завданням або за програмою навчальної дисципліни;

МН 11 - дистанційне навчання з використанням відповідних онлайн- платформ.

5. Критерії та засоби оцінювання результатів навчання з навчальної дисципліни

5.1. Критерії оцінювання

Дедлайни та перескладання. Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку. Перескладання модулів відбувається з дозволу деканату за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний, участь у студентській олімпіаді, конференції тощо).

Академічна доброчесність. Здобувачі самостійно виконують навчальні завдання, завдання поточного та підсумкового контролю результатів навчання. У випадку використання ідей, розробок, тверджень інших авторів, обов'язковим є посилання на джерела інформації.

Відвідування занять. Обов'язкова умова виконання навчального плану дисципліни – регулярне відвідування занять. Форми навчання визначені затвердженням графіком освітнього процесу Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича.

Критерії оцінювання:

при усних відповідях: повнота розкриття питання; логіка і обґрунтованість викладу матеріалу; використання різноманітних (у тому числі іноземними мовами) джерел інформації; аналітичні міркування, уміння робити порівняння, узагальнення і висновки; уміння аналізувати теоретичні проблеми з урахуванням світової та вітчизняної практики;

при виконанні письмових завдань: повнота розкриття питання, аргументованість і логіка викладення матеріалу, використання різноманітних джерел інформації, нормативних

документів, прикладів і фактичного матеріалу тощо; цілісність, системність, логічність, уміння формулювати висновки; нестандартний підхід і креативність; акуратність оформлення письмової роботи.

Максимальна кількість балів, яку здобувач може отримати в процесі вивчення дисципліни протягом семестру, становить 100 балів, з яких 60 балів здобувач набирає при поточних видах контролю і 40 балів – у процесі підсумкового виду контролю (екзамену).

5.2. Шкала оцінювання: національна та ECTS

Оцінка за національною шкалою	Оцінка за шкалою ECTS	
	Оцінка (бали)	Пояснення за розширеною шкалою
відмінно	A (90 – 100)	відмінно
добре	B (80-89)	дуже добре
	C (70-79)	добре
задовільно	D (60-69)	задовільно
	E (50-59)	достатньо
незадовільно	FX (35-49)	незадовільно (з можливістю повторного складання)
	F (1-34)	незадовільно (з обов'язковим повторним курсом)

5.3. Засоби оцінювання

МО 1 - фронтальне опитування;
МО 2 - індивідуальне опитування;
МО 3 - презентація результатів виконання індивідуальних завдань (творчих, розрахункових, аналітичних);
МО 7 - реферати;
МО 8 - есе;
МО 9 - аналітичні звіти;
МО 10 - розв'язування практичних ситуацій;
МО 11 - тестування;
МО 12 - тематичні контрольні роботи;
МО 13 - модульні контрольні роботи.

6. Форми поточного та підсумкового контролю

Моніторинг навчальних результатів здійснюється на основі:

поточного контролю за підсумками оцінювання експрес-опитувань, тестувань, індивідуального й колективного опрацювання кейсів, виступів, повідомлень, реферативних завдань та участі в дискусіях з проблематики відповідних занять (максимальна сумарна кількість балів, яку може отримати студент за роботу на практичних заняттях в рамках поточного контролю становить 60 балів);

підсумкового контролю у вигляді *екзамену* (оцінюється в 40 балів). Завдання, які є елементами підсумкового контролю (екзамену), передбачають, зокрема: розгорнуті відповіді системно-теоретичного характеру; формулювання дефініцій і лаконічних пояснень; тести.

Загальна підсумкова оцінка з дисципліни складається із суми балів за результати поточного контролю знань та за виконання екзаменаційних завдань.

7. Рекомендована література

7.1. Основна

1. Аппело Ю. Менеджмент 3.0. Харків : Фабула, 2019. 432 с.
2. Балановська Т.І., Гоголя О.П., Кубіцький С.О., Михайліченко М.В., Троян А.В. Управління організацією: навчальний посібник. Київ : ФОП Ямчинський О.В., 2021. 464 с.
3. Мальська М.П., Білоус С.В. Менеджмент організацій: теорія та практика. Київ : SBA-Print, 2019. 190 с.
4. Менеджмент і адміністрування : підручник для магістрів / Колектив авторів: д.е.н., проф. Галушка З.І., д.е.н., доц. Антохов А.А., к.е.н., доц. Запихляк В.М та ін. Чернівці : ЧНУ. 2021. 437 с.

5. Менеджмент організації. Теорія та практика : Навч. посіб. / Г.Є. Мошек, В.Л. Федоренко, О.В. Коваленко, М.В. Ковальчук, А.С. Соломко, В.Е. Зельдіч, Г.П. Сиваненко; за заг. редакцією Мошека Г.Є. Київ : Ліра-К, 2020. 808 с.
6. Менеджмент організацій : навчальний посібник для студентів-магістрів / Укладачі: Л.Є. Довгань, І.П. Малик, Г.А. Мохонько, М.В. Шкробот. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 271 с.
7. Монастирський Г. Л. Теорія організації: підручник. Тернопіль : ЗУНУ, 2020. 329 с.
8. Оліховська М.В., Лелик Л.І., Оліховський В.Я. Менеджмент організацій: навч. посіб. Львів : Ліга-Прес, 2018. 370 с.

7.2. Допоміжна

1. Адізес І.К. Управління життєвим циклом корпорацій. Київ : КСД, 2018. 496 с.
2. Гемел Г., Заніні М. Людинократія. Створення компаній, у яких люди – понад усе. Київ : Лабораторія, 2021. 320 с.
3. Єфременкова Н. Дизайн-менеджмент як інструмент підвищення конкурентоспроможності. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2020. № 3. С. 142-148. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ppeu_2020_3_18
4. Запухляк В.М., Антохов А.А., Клевчик Л.Л. Просторовий контекст розвитку та управління технологічно-сингулярних регіональних економічних систем в Україні. *Економіка та держава*. 2021. №3. С. 34 – 39. URL: <http://www.economy.in.ua/?op=1&z=4880&i=5>
5. Запухляк В.М., Лусте О.О. Соціальний капітал як чинник організаційних змін та адаптивності системи управління персоналом. *Evropský časopis ekonomiky a managementu*. 2019. Issue 1 (Vol. 5). Р. 169–175. URL: https://eujem.cz/wp-content/uploads/2019/eujem_2019_5_1/23.pdf
6. Запухляк В.М., Кифяк В.І. Інструменти HR-інжинірингу в управлінні організаціями. *Ефективна економіка*. 2021. №10. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2021/88.pdf
7. Запухляк В.М., Михайлина Д. Г., Роговська-Іщук І.В., Саєнко О.С. Трансформація людського капіталу в умовах глобальних викликів. *Науковий вісник Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича. Серія: Економіка*. 2021. Випуск 830. С.3-9. URL: <https://archer.chnu.edu.ua/jspui/handle/123456789/2294>
8. Запухляк В.М. Менеджмент організацій. *Менеджмент і адміністрування : підручник у трьох томах. Т. 3* / за ред. З.І. Галушки, В.М. Запухляка, Саєнка О.С. Чернівці, 2014. 404 с.
9. Кузьмін О.Є., Ліпич О.А. Концептуальні засади управління інтелектуальним капіталом підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2011. № 11. С. 137–144.
10. Ложачевська О.М., Виговська А.М.стейкхолдерський підхід до корпоративної соціальної відповідальності компаній. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Вип. 58(2). С. 24-27. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bSES_2020_58\(2\)_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bSES_2020_58(2)_6)
11. Маркіна І. А. Стратегічні аспекти ефективності менеджменту стійким розвитком підприємства в умовах конкурентного бізнес-середовища. *Економіка та держава*. 2020. № 11. С. 24-27.
12. Портер М. Конкурентна перевага. Як досягати стабільно високих результатів. Київ : Наш Формат, 2019. 624 с.
13. Смолінська Н.В. Сучасні моделі управління змінами на підприємствах. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2017. № 4. С. 127-131. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2017_4_25
14. Янсіті М., Лахані К. Конкуренція за доби штучного інтелекту. Київ : BookChef, 2021. 304 с.
15. 10 Outsourcing Trends – 2020 & Beyond. URL: <https://outsourcemia.org/10-outsourcing-trends-2020-and-beyond/>
16. Batiz-Lazo B. What is new in “a new history of management”? *Journal of Management History*. 2019. Vol. 25 No. 1, pp. 114-124. URL: <https://doi.org/10.1108/JMH-07-2018-0033>
17. Bowden B. The historic (wrong) turn in management and organizational studies. *Journal of Management History*. 2021. Vol. 27 No. 1, pp. 8-27. URL : <https://doi.org/10.1108/JMH-06-2020-0037>

18. Durepos G., Shaffner E., Taylor S. Developing critical organizational history: context, practice, and implications. *Organization*. 2019. Oct 24. URL: <https://doi.org/10.1177/1350508419883381>

19. Halushka Z., Zapukhlyak V., Klevchik L., Luste O., Storoshchuk B. The influence of economic mentality on socio-economic development. *Financial and credit activities: problems of theory and practice*. No 1 (42). 2022. Pp. 283-292. URL: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/3670/3481>

20. The Future of Jobs Report 2020. *World Economic Forum*. 2020. URL: http://www3.weforum.org/doc/WEF_Future_of_Jobs_2020.pdf

8. Інформаційні ресурси

1. Національна бібліотека України ім. В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/>

2. Наукова бібліотека Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича. URL: <http://library.chnu.edu.ua/index.php?page=ua>

3. Офіційний сайт Верховної Ради України URL: <http://www.rada.gov.ua>

4. Офіційний сайт Державного комітету статистики України URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>

5. Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. URL: <http://me.kmu.gov.ua>

6. Офіційний сайт Національного інституту стратегічних досліджень URL: <http://www.niss.gov.ua>

7. Офіційний сайт Світового центру даних з геоінформатики та сталого розвитку. URL: <http://wdc.org.ua/>

8. Офіційний сайт Статистичного відділу ООН (UNSD). URL: <https://unstats.un.org/home/>

9. Hofstede Insights. URL: <https://www.hofstede-insights.com/country>

10. Офіційний сайт Всесвітнього економічного форуму (World Economic Forum). URL: <https://www.weforum.org/>

11. Офіційний сайт Boston Consulting Group. URL: <https://www.bcg.com/>

12. Офіційний сайт Harvard Business Review: <https://hbr.org/>

13. Офіційний сайт PricewaterhouseCoopers. URL: <https://www.pwc.com/ua/uk.html>

Додатково

(для контролю та самоконтролю роботи здобувача)

Розподіл балів, які отримують здобувачі

Поточне оцінювання (аудиторна та самостійна робота)												Кількість балів (екзамен)	Сумарна кількість балів
Змістовий модуль 1						Змістовий модуль 2							
T1	T2	T3	T4	T5	ІНДЗ-1	T6	T7	T8	T9	T10	ІНДЗ-2		
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	40	100

T1, T2 ... T10 – теми змістових модулів.

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича
(повне найменування закладу вищої освіти)

Економічний факультет
(назва інституту / факультету)

Кафедра економічної теорії, менеджменту і адміністрування
(назва кафедри)

“ЗАТВЕРДЖУЮ”
В.о. декана економічного факультету


Р.І. Грешко

«02» вересня 2024 року

РОБОЧА ПРОГРАМА
навчальної дисципліни

ПУБЛІЧНЕ АДМІНІСТРУВАННЯ
(назва навчальної дисципліни)

Обов’язкова
(вказати: обов’язкова / вибіркова)

Освітньо-професійна програма

Менеджмент організацій і адміністрування
(назва програми)

Спеціальність

073 Менеджмент

(вказати: код, назва)

Галузь знань

07 Управління та адміністрування

(вказати: шифр, назва)

Рівень вищої освіти

другий (магістерський)

(вказати: перший бакалаврський/другий магістерський)

Економічний факультет

(назва факультету/інституту, на якому здійснюється підготовка фахівців за вказаною освітньо-професійною програмою)

Мова навчання

українська

(вказати: на якій мові читається дисципліна)

Чернівці 2024 рік

Робоча програма навчальної дисципліни «Публічне адміністрування» складена відповідно до освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування», останнє затвердження: наказ ректора Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича від 30 травня 2023 р. № 225.

Розробник:

Сторощук Б.Д., доцент кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування, к.е.н., доцент

Викладачі:

Сторощук Б.Д., доцент кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування, к.е.н., доцент

Погоджено з гарантом освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування» і затверджено на засіданні кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування

Протокол № «1» від «12» серпня 2024 року

Завідувач кафедри

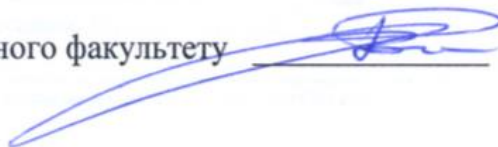


/З.І. Галушка/

Схвалено методичною радою економічного факультету

Протокол № «1» від «12» серпня 2024 року

Голова методичної ради економічного факультету



/Р.І. Грешко/

1. Мета навчальної дисципліни:

Метою викладання навчальної дисципліни “Публічне адміністрування” є вивчення дисципліни з оволодіння теоретичними знаннями з питань публічного адміністрування та набуття практичних вмінь і навичок щодо застосування законів, принципів, методів, технологій та процедур в управлінні суб'єктами публічної сфери; набуття умінь та формування компетенцій, необхідних для виконання функцій та реалізації повноважень керівника (фахівця) суб'єкта публічного адміністрування, в тому числі для органів державної влади і місцевого самоврядування.

Основними **завданнями** вивчення дисципліни “Публічне адміністрування” є

- узагальнення теоретичних засад у сфері публічного | адміністрування, розуміння основних тенденцій та напрямів їх еволюції;
- визначення суті, законів, принципів і механізмів публічного адміністрування в розвитку суспільства;
- опанування основами методології, технологіями та оволодіння методами формування, моніторингу та контролю управлінських рішень на національному, регіональному та місцевому рівнях, а також на рівні суб'єктів публічної сфери, з позицій загальноцивілізаційних цінностей, світового досвіду та осмислення наукових здобутків;
- набуття навичок розробки та впровадження заходів із забезпечення результативної та ефективної діяльності суб'єктів публічної сфери.

4. Результати навчання

Загальні компетентності

- ЗК1. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні.
- ЗК2. Здатність до спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності).
- ЗК4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.
- ЗК5. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).
- ЗК6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).
- ЗК7. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

Спеціальні (фахові, предметні) компетентності

- СК1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів.
- СК2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани.
- СК4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації.
- СК5. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.
- СК7. Здатність розробляти проєкти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість.
- СК8. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом.
- СК9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.
- СК 10. Здатність до управління організацією та її розвитком.
- СК 12*. Здатність вести пошук та налагоджувати ефективні комунікації з зовнішніми стейкхолдерами.
- СК 13*. Здатність застосовувати гнучкі методи управління при прийнятті стратегічних рішень.

Програмні результати навчання

- ПРН6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність.
- ПРН7. Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті.
- ПРН12. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом).
- ПРН14*. Застосовувати сучасний методологічний та методичний інструментарій для прийняття ефективних управлінських рішень.

- ПРН15*. Розробляти, впроваджувати, адаптувати систему методів та інструментів менеджменту в організаціях різних форм власності та видів господарської діяльності в умовах невизначеності зовнішнього середовища.

3. Опис навчальної дисципліни

3.1. Загальна інформація

Назва навчальної дисципліни ПУБЛІЧНЕ АДМІНІСТРУВАННЯ												
Форма навчання	Рік підготовки	Семестр	Кількість			Кількість годин						Вид підсумкового контролю
			кредитів	годин	змістових модулів	лекції	практичні	семінарські	лабораторні	самостійна робота	індивідуальні завдання	
Денна	I / 5	I / 9	5	150	2	30	15	0	0	105	0	іспит
Заочна	I / 5	I / 9	5	150	2	10	2	0	0	138	0	іспит

3.2. Структура змісту навчальної дисципліни

Назви змістових модулів 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	10	11	12	13
Змістовий модуль 1. Теоретико-методологічні засади публічного адміністрування												
Тема 1. Предмет і методологічна основа публічного адміністрування Основні підходи до розуміння публічного адміністрування та його еволюція. Предметна область публічного адміністрування. Методологічна основа. Співвідношення управління та адміністрування. Публічне адміністрування як напрям наукових досліджень, сукупність знань, сфера діяльності та навчальна дисципліна.	10	2	–	–	–	8	9	1	–	–	–	8
Тема 2. Основні теорії управління суспільством Джерела ідей управління суспільством і країною. Формування та розвиток теорій управління суспільством і країною. Основні теорії та школи управління суспільством і країною другої половини ХХ століття. Японський варіант людських відносин. Соціально-інженерний та гуманітарний підходи. Концепція раціонального вибору та «новий менеджери́зм». Публічне управління в контексті неокласичної теорії.	9	2	1	–	–	6	9	1	–	–	–	8

Тема 3. Публічна сфера - єдність економічної, соціальної та політичної сфер Взаємозв'язок економічної науки, соціології та політології. Співвідношення економіки та політичної економії. Особливості поведінки людей в економічній та політичній сферах. Соціальна сфера: публічне адміністрування та людина; публічне адміністрування та колектив; публічне адміністрування та суспільство. Дія ринкових принципів у політичній сфері. Публічна сфера і публічна політика.	9	2	1	–	–	6	9	1	–	–	–	8
Тема 4. Громадянське суспільство як суб'єкт формування цілей публічного адміністрування Основні етапи формування та еволюції громадянського суспільства. Сутнісні характеристики громадянського суспільства. Місце і роль громадських організацій у публічному адмініструванні. Громадянське суспільство як сфера формування єдиного комплексу цінностей та відносин. Автономність і органічна єдність громадянського суспільства та держави.	10	2	1	–	–	7	10	1	1	–	–	8
Тема 5. Публічне адміністрування та влада Феномен влади. Публічна влада та публічне адміністрування. Влада як основний засіб публічного адміністрування. Механізм взаємодії влади та публічного адміністрування. Держава як суб'єкт політичної влади. Економічна влада. Взаємозв'язок і взаємозалежність політичної та економічної влади. Лобізм.	9	2	1	–	–	6	10	1	–	–		9
Тема 6. Публічне адміністрування та муніципальна публічна влада Поняття муніципальної публічної влади і місцевого самоврядування. Місцеве самоврядування - демократична основа управління в державі. Основні фактори формування місцевого самоврядування. Роль місцевого самоврядування в контексті децентралізації влади та публічного адміністрування. Сфери управління та компетенції місцевого самоврядування. Представницькі та виконавчі органи місцевого самоврядування. Посадові особи місцевого самоврядування. Інститути безпосередньої демократії в місцевому самоврядуванні. Вибори органів місцевого самоврядування. Місцевий референдум. Загальні збори громадян. Органи самоорганізації населення.	9	2	1	–	–	6	9	–	–	–	–	9

Тема 7. Закони та принципи публічного адміністрування Управління суспільством - головне призначення публічного адміністрування. Загальний закон соціального управління - залежність управляючого впливу від стану системи та зовнішнього середовища. Закон необхідності посилення регулювання та управління суспільними процесами. Закон розмежування центрів влади та управління. Закон централізації та децентралізації влади. Закон системності організації та саморозвитку системи публічного адміністрування. Загальносистемні методологічні принципи публічного адміністрування. Принципи, що регулюють адміністрування як соціально-політичний, соціально-економічний та соціально-культурний процеси. Застосування принципів публічного адміністрування.	10	2	1	–	–	7	10	–	–	–	–	10
Тема 8. Публічне адміністрування як процес вироблення, прийняття та виконання управлінських рішень Управління як визначальна функція публічного адміністрування. Управлінське рішення як наукова категорія. Пріоритетність політичного вибору цінностей та цілей. Визначення цінностей та цілей - визначальна ланка прийняття рішень. Роль конкуренції у процесі прийняття рішень. Взаємовідношення суб'єкта та об'єкта прийняття рішень. Послідовність етапів прийняття рішень. Динаміка виконання рішень.	9	2	1	–	–	6	9	–	–	–	–	9
Разом за ЗМ1	75	16	7	–	–	52	75	5	1	–	–	69
Змістовий модуль 2. Механізми та інструменти публічного адміністрування)												
Тема 9. Цінності та “дерево цілей” публічного адміністрування Цінності та цілі суспільства і держави. Формування «дерева» цілей. Юридичне забезпечення цілей публічного адміністрування. Фактори, що визначають складність інституту публічного адміністрування. Нові тенденції в системі публічного адміністрування.	7	2	1	–	–	4	7	1	–	–	–	8

Тема 10. Механізми, органи, методи та стилі публічного адміністрування Структура механізму та органів публічного адміністрування. Типологізація органів публічного адміністрування. Принципи організації діяльності органів публічного адміністрування. Територіально-адміністративний аспект публічного адміністрування. Проблеми вибору найкращої форми правління. Методи публічного адміністрування. Застосування демократичних методів. Стиль публічного адміністрування.	7	1	1	–	–	5	7	–	–	–	–	7
Тема 11. Бюрократія в системі публічного адміністрування Бюрократія як наукова категорія. Теорія бюрократії М. Вебера. Сучасні підходи в оцінці бюрократії. Основні ознаки та атрибути бюрократії. Політизація вищого чиновництва. Публічна служба.	8	2	–	–	–	6	8	1	–	–	–	9
Тема 12. Антикорупційна діяльність у сфері публічного адміністрування Поняття корупції та корупційних дій. Нормативно-правова база антикорупційної діяльності. Зони «підвищеного» ризику проявів корупції. Чинники запобігання проявам корупції: політичний, нормативно-правовий чинник, організаційний, економічний, кадровий, морально-психологічний.	8	1	1	–	–	6	7	1	–	–	–	8
Тема 13. Результативність та ефективність публічного адміністрування Поняття результативності та ефективності публічного адміністрування. Фактори результативності та ефективності публічного адміністрування. Вимір продуктивності, результативності та ефективності публічного адміністрування. Критерії результативності та ефективності публічного адміністрування. Фактори підвищення ефективності публічного адміністрування. Контрактна система та неокорпоративізм.	8	1	1	–	–	6	7	1	–	–	–	8

Тема 14. Основні засади публічного адміністрування в соціальній сфері Формування підходів до соціальної політики. Держава як гарант соціальної спрямованості ринкової економіки. Публічне адміністрування в забезпеченні населення суспільними благами. Основні види соціальної допомоги держави. Зростання ролі позаекономічних факторів. Публічне адміністрування в сфері науки, культури та мистецтва. Забезпечення державою соціальної безпеки людини, громадянина та населення. Забезпечення державою безпеки прав і інтересів споживачів. Принципи оцінки ефективності реалізації соціальної політики.	8	2	1	–	–	5	8	–	1	–	–	9
Тема 15. Публічне адміністрування та економіка Основні напрями формування та розвитку сучасної економічної системи. Основні ознаки ринкової соціально орієнтованої економіки. Від економіки індустріального типу до постіндустріальної економіки. Основні характеристики сучасної економічної системи. Основні напрями державного регулювання економікою. Керуюча система в період криз і спадів.	8	2	1	–	–	5	8	1	–	–	–	9
Тема 16. Найважливіші функції публічного адміністрування у сфері економіки Загальна характеристика взаємовідносин суспільства та економіки. Етапи формування та еволюції публічного адміністрування в сфері економіки. Держава як гарант забезпечення умов для підприємницької діяльності. Нові тенденції у взаємовідносинах суспільства та бізнесу. Управління власністю в умовах демократичної, правової держави. Законодавче та нормативно-правове забезпечення конкурентного середовища. Антимонопольна діяльність. Забезпечення цивілізованих засад конкуренції. Механізми взаємодії суспільства та економіки.	7	1	1	–	–	5	7	–	–	–	–	7
Тема 17. Корпоративна влада та публічне адміністрування в добровільних об'єднаннях Поняття та види добровільних об'єднань. Загальні принципи управління в добровільних об'єднаннях. Управління в громадських об'єднаннях. Управління в суспільно-господарських об'єднаннях. Управління в господарських товариствах, що мають на меті отримання прибутку. Управління в релігійних об'єднаннях.	7	1	1	–	–	5	7	–	–	–	–	7

Тема 18. Відповідальність у публічному адмініструванні Правопорушення та відповідальність. Відповідальність органів державної влади та місцевого самоврядування, державних і комунальних підприємств, установ і організацій, посадових осіб за правопорушення у сфері публічного адміністрування. Відповідальність недержавних організацій, органів і осіб, які не знаходяться на державній службі чи службі в органах місцевого самоврядування, за правопорушення у сфері публічного адміністрування. Правопорушення та відповідальність при здійсненні міжнародної публічної діяльності.	7	1	–	–	–	6	7	–	–	–	–	7
Разом за ЗМ 2	75	14	8	–	–	53	73	5	1	–	–	84
Усього годин	150	30	15	–	–	105	150	10	2	–	–	178

3.3. Тематика практичних занять

№ Теми	НАЗВА ТЕМИ	Год.	
		Ден-на	Заоч-на
1	Предмет і методологічна основа публічного адміністрування 1. Зміст публічного адміністрування та його еволюція. 2. Предмет дисципліни публічне адміністрування та особливості його дослідження 3. Місце публічного адміністрування серед суміжних категорій <i>Робота з кейсами</i>	–	–
2	Основні теорії управління суспільством 1. Передумови формування теорії публічного адміністрування 2. Зародження сучасних теорій управління суспільством і країною. 3. Основні теорії управління суспільством другої половини XX століття. <i>Робота з кейсами</i>	1	–
3	Публічна сфера - єдність економічної, соціальної та політичної сфер 1. Зміст та структура системи наук про суспільство. 2. Роль людини у різних суспільних сферах. 3. Зміст публічного адміністрування на різних суспільних рівнях <i>Робота з кейсами</i>	1	–
4	Громадянське суспільство як суб'єкт формування цілей публічного адміністрування 1. Еволюція громадянського суспільства. 2. Сучасний зміст громадянського суспільства. 3. Інституційна структура громадянського суспільства. 4. Взаємозв'язок громадянського суспільства і держави. <i>Робота з кейсами</i>	1	1
5	Публічне адміністрування та влада 1. Зміст влади та її роль в публічному адмініструванні. 2. Суб'єкти та функції політичної влади. 3. Джерела та функції економічної влади 4. Взаємозв'язок політичної та економічної влади <i>Робота з кейсами</i>	1	–
6	Публічне адміністрування та муніципальна публічна влада 1. Муніципальна публічна влада і місцеве самоврядування. 2. Фактори формування та роль місцевого самоврядування 3. Структура та функції суб'єктів місцевого самоврядування. 4. Інститути безпосередньої демократії в місцевому самоврядуванні. <i>Робота з кейсами</i>	1	–
7	Закони та принципи публічного адміністрування	1	–

	1. Загальний закон соціального управління. 2. Конкретні закони соціального управління. 3. Принципи публічного адміністрування. <i>Робота з кейсами</i>		
8	Публічне адміністрування як процес вироблення, прийняття та виконання управлінських рішень 1. Природа управлінських рішень в публічному адмініструванні. 2. Складність визначення цінностей та цілей. 3. Взаємовідношення суб'єкта та об'єкта прийняття рішень. 4. Основні етапи прийняття та виконання рішень. <i>Робота з кейсами</i>	1	—
9	Цінності та «дерево цілей» публічного адміністрування 1. Формування цілей публічного адміністрування. 2. Юридичне забезпечення цілей . 3. Фактори складності інституту та нові тенденції в системі публічного адміністрування. <i>Робота з кейсами</i>	1	—
10	Механізми, органи, методи та стилі публічного адміністрування 1. Структура та принципи організації діяльності органів публічного адміністрування. 2. Методи публічного адміністрування. 3. Стилi публічного адміністрування. <i>Робота з кейсами</i>	1	—
11	Бюрократія в системі публічного адміністрування 1. Еволюція та сучасні підходи в оцінці бюрократії. 2. Основні ознаки бюрократії. 3. Публічна служба. <i>Робота з кейсами</i>	—	—
12	Антикорупційна діяльність у сфері публічного адміністрування 1. Поняття корупції та нормативно-правова база антикорупційної діяльності. 2. Сфери прояву корупції. 3. Чинники запобігання проявам корупції. <i>Робота з кейсами</i>	1	—
13	Результативність та ефективність публічного адміністрування 1. Поняття і фактори результативності та ефективності публічного адміністрування. 2. Критерії і вимір результативності та ефективності. 3. Напрямки підвищення ефективності публічного адміністрування. <i>Робота з кейсами</i>	1	—
14	Основні засади публічного адміністрування в соціальній сфері 1. Роль соціальної політики в ринковій економіці. 2. Основні види соціальної допомоги держави. 3. Публічне адміністрування в сфері забезпечення суспільними та змішаними благами. <i>Робота з кейсами</i>	1	1
15	Публічне адміністрування та економіка 1. Природа ринкової соціально орієнтованої економіки. 2. Основні характеристики сучасної економічної системи. 3. Основні напрями та методи державного регулювання економікою. <i>Робота з кейсами</i>	1	—
16	Найважливіші функції публічного адміністрування у сфері економіки 1. Взаємовідносин суспільства та економіки, етапи їх формування та еволюції 2. Держава як гарант забезпечення умов для підприємницької діяльності. 3. Управління власністю в умовах демократичної, правової держави. 4. Забезпечення цивілізованих засад конкуренції. <i>Робота з кейсами</i>	1	—
17	Корпоративна влада та публічне адміністрування в добровільних об'єднаннях 1. Поняття та види добровільних об'єднань. 2. Загальні принципи управління в добровільних об'єднаннях. 3. Особливості управління в комерційних та некомерційних об'єднаннях.	1	—

	<i>Робота з кейсами</i>		
18	Відповідальність у публічному адмініструванні 1. Відповідальність органів державної влади та місцевого самоврядування. 2. Відповідальність недержавних інститутів у сфері публічного адміністрування. 3. Правопорушення та відповідальність при здійсненні міжнародної публічної діяльності. <i>Робота з кейсами</i>	—	—

Робота над кейсами

3.4. Зміст завдань для самостійної роботи

Самостійна робота студентів складається з двох компонентів:

1. *Основний* – передбачає засвоєння навчальної програми відповідно до цілей навчання та змісту матеріалів у окремих темах і модулях у обсязі, який дасть можливість позитивного виконання таких видів робіт:

- теоретичні виступи із наведенням практичних прикладів на семінарсько-практичних заняттях;
- робота з тестами;
- тлумачення відповідей на завдання „правильно-неправильно”;
- розв’язування задач;
- написання модульних контрольних робіт;
- виконання завдань під час проходження підсумкового контролю у вигляді іспиту.

2. *Додатковий* – це творче завдання, яке являє дослідження, здійснюване за такими напрямками:

- розкриття характеру однієї сфери публічного адміністрування в певній (одній) країні;
- розкриття характеру публічного адміністрування на прикладі однієї з об’єднаних територіальних громад, району, області, корпорації чи центрального органу державної влади і управління.

4. Освітні технології, методи навчання і викладання навчальної дисципліни

Освітні технології, що використовуються для викладання дисципліни “Публічне адміністрування”:

- Лекції, під час яких розкриваються основні теоретичні концепції та принципи стратегічного менеджменту з використанням презентацій та інших візуальних засобів для кращого засвоєння матеріалу.
- Групові та індивідуальні завдання з підприємств та організацій, що сприяють розвитку навичок командної роботи та співпраці та навчають застосувати їх у практичних ситуаціях. Студенти можуть працювати як індивідуально, так і у командах, аналізувати реальні випадки і розробляти стратегії для рішення конкретних проблем.
- Кейс-студії - детальний аналіз реальних бізнес-ситуацій, які вимагають стратегічного мислення та прийняття рішень. Викладач використовує кейси з різних галузей бізнесу, де студентам слід розробити стратегічний план дій (для цього розроблено навчальний посібник з кейсами).
- Симуляції та ігри, що дозволяють студентам експериментувати з різними стратегіями, виробляти рішення та оцінювати їх вплив на бізнес-ситуацію. Це може бути комп’ютерна симуляція або наочна гра, яка допомагає студентам краще розуміти взаємозв’язок між стратегічними рішеннями та їх результатами.
- Використання таких технологій, як вебінари, онлайн-курси, платформа MOODLE та інші інтерактивні платформи навчання, неформальні бізнес-курси, що сприяють підтримці навчання стратегічному менеджменту. Вони дозволяють студентам доступатися до матеріалів в будь-який час і місце, виконувати завдання та отримувати зворотний зв’язок від викладача.

Методи навчання:

- МН 1 - вербальні методи (лекція, бесіда, диспут, пояснення, розповідь тощо);
- МН 2 - практичні методи (практичні роботи);
- МН 4 - пояснювально-ілюстративні методи;
- МН 5 - проблемно-пошукові методи;
- МН 6 - кейс-метод;
- МН 7 - інтерактивні методи;

- МН 8 - ситуаційні завдання;
- МН 9 - робота з інформаційними ресурсами: з навчально-методичною, науковою, нормативною літературою та інтернет-ресурсами;
- МН 10 - самостійна робота над індивідуальним завданням або за програмою навчальної дисципліни;
- МН 11 - дистанційне навчання з використанням відповідних онлайн-платформ

5. Контроль та оцінювання результатів навчальних досягнень студентів з навчальної дисципліни

Навчальний матеріал розподілено за 2-ма модулями. Максимальна оцінка за кожний модуль складає 30 балів. Ще 40 балів студент може отримати на іспиті.

Формами поточного контролю є усна чи письмова (тестування, есе, фіксований виступ, творча робота, наукова публікація з проблем стратегічного управління) відповідь студента, звіт та презентація матеріалів зі стратегічного аналізу підприємства чи організації, на прикладі яких виконується бакалаврська робота. Формою підсумкового контролю є екзамен.

Засоби оцінювання

Засобами оцінювання та демонстрування результатів навчання можуть бути:

- МО 3 - презентація результатів виконання індивідуальних завдань (творчих, розрахункових, аналітичних);
- МО 4 - презентація результатів виконання командних завдань;
- МО 6 - ділові ігри;
- МО 9 - аналітичні звіти;
- МО 10 - розв'язування практичних ситуацій;
- МО 13 - модульні контрольні роботи.
- ПК - підсумковий контроль екзамен

Критерії оцінювання результатів навчання з навчальної дисципліни

(Критерієм успішного проходження здобувачем освіти підсумкового оцінювання може бути досягнення ним мінімальних порогових рівнів оцінок за кожним запланованим результатом навчання навчальної дисципліни).

Оцінювання знань студента на екзамені, під час практичних занять та виконання індивідуальних завдань проводиться за такими критеріями:

- розуміння, ступінь засвоєння теорії та методології стратегічного управління для розв'язання проблем, що розглядаються;
- рівень знань з теорії дисципліни та понятійно-категоріального апарату, термінології, поняття і принципи предметної області навчальної дисципліни.
- повнота розкриття питання; уміння чітко формулювати визначення понять/термінів й пояснювати їх; здатність аргументувати відповідь;
- аналітичні міркування, порівняння, формулювання висновків; логічна послідовність, культура мови; емоційність та вміння переконувати.
- ступінь засвоєння фактичного матеріалу навчальної дисципліни “Стратегічний менеджмент”;
- ознайомлення з рекомендованою літературою, а також із сучасною літературою з питань, що розглядаються;
- вміння поєднувати теорію з практикою при розгляді виробничих ситуацій, проведенні стратегічного аналізу, розв'язанні задач, проведенні розрахунків у процесі виконання індивідуальних завдань;
- застосування аналітичних підходів;
- здатність проводити критичну та незалежну оцінку певних проблемних питань, бачити слабкі й сильні сторони організації, обґрунтовувати можливості і загрози, що існують у зовнішньому середовищі організації;
- вміння пояснювати альтернативні погляди та наявність власної точки зору, позиції на певне проблемне питання;
- якість і чіткість викладення міркувань;

- обґрунтованість висновків щодо розробки стратегії розвитку досліджуваного підприємства (організації).

Дедлайни та перескладання. Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку. Перескладання модулів відбувається з дозволу деканату за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний, участь у конференції, студентській олімпіаді).

Академічна доброчесність. Здобувачі вищої освіти самостійно виконують навчальні завдання, завдання поточного та підсумкового контролю результатів навчання.

Обов'язковим є посилення на джерела інформації в разі використання ідей, розробок, тверджень.

Відвідування занять. Відвідування занять є обов'язковою умовою виконання навчального плану дисципліни. Форми навчання визначені затвердженим графіком освітнього процесу Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича.

Підсумковий контроль знань та компетентностей студентів з навчальної дисципліни здійснюється на підставі проведення іспиту заліку, завданням якого є перевірка розуміння студентом програмного матеріалу в цілому, логіки та взаємозв'язків між окремими розділами, здатності творчого використання накопичених знань, вміння формулювати своє ставлення до певної проблеми навчальної дисципліни тощо.

Оцінка передбачає такі знання та вміння:

Підсумковий контроль знань та компетентностей студентів з навчальної дисципліни здійснюється на підставі проведення, завданням якого є перевірка розуміння студентом програмного матеріалу в цілому, логіки та взаємозв'язків між окремими розділами, здатності творчого використання накопичених знань, вміння формулювати своє ставлення до певної проблеми навчальної дисципліни тощо.

Критерії оцінювання результатів навчання з навчальної дисципліни

Розподіл балів, які отримують студенти

Поточне тестування та самостійна робота																		Підсумковий тест (іспит)	Сум		
Змістовий модуль 1									Змістовий модуль 2									40	100		
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	МКР	T9	T10	T11	T12	T13	T14	T15	T16	T17			T18	МКР
6		6		6		6		6	5		5		5		5		5				5

T1, T2 ... T12 – теми змістових модулів.

Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	A	відмінно	зараховано
82-89	B	добре	
75-81	C		
69-74	D	задовільно	
50-68	E		

35-59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
0-34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

8. Рекомендована література

8.1.Основна

1. Сторощук Б.Д. Публічне адміністрування. / В кн. Менеджмент і адміністрування: підручник для магістрів/ Колектив авторів: З.І.Галушка, А.А.Антохов, В.М.Запыхляк, Б.Д.Сторощук, Ю.О. Тердлецька, Т.Р. Заволічна, І.Я. Кузьмук. Чернівці: ЧНУ ім. Ю.Федьковича, 2021. С.137-192, 356-436.
2. Даниленко А.С. Публічне адміністрування : навч. Посіб. К.: Центр учбової літератури, 2019. 288с.
3. Сторощук Б.Д. Феномен “творчого руйнівника” як результат економічної влади мультикультурної пасіонарності / Історія народного господарства та економічної думки України. 2020. No 53/2020. С.146-166. <https://doi.org/10.15407/ingedu2020.53.146> / <https://journals.inexpocernicus.com/search/details?id=47115&lang=pl> Index Copernicus 8 ICV 2018:
4. 35-59
5. Сторощук Б.Д. Закономірності трансформації соціально-економічної влади в сучасних умовах. Економічний та управлінський потенціал соціалізації економіки : монографія / за заг. ред. З.І. Галушки. Чернівці : Чернівець. нац. ун-т. ім. Ю. Федьковича, 2020. С.112-125. ISBN 978-966-423-555-3
6. Сторощук Б.Д. Закономірності трансформації економічної влади в умовах глобальної кризи. Економічний вісник національного гірничого університету. Науковий журнал. 2020. No1(69). С.9-21.: <https://doi.org/10.33271/ev/69.009> Index Copernicus 7 ICV 2019: 75.87
7. Сторощук Б.Д. Кризові трансформації економічної влади в сучасних умовах. Міжнародна науково-практична конференція “Трансформація системи міжнародних, національних та локальних ринків / Transformation of system of international, national, and local markets” 7-9 травня 2020 року Чернівці (Україна) – Сучава (Румунія). Чернівці: Чернівець. нац. ун-т. ім. Ю. Федьковича, 2020. С.162-164/
8. Сторощук Б.Д., Мартиненко О.Ю. Вплив електронного адміністрування на трансформацію економічної влади. Міжнародна науково-практична конференція “Трансформація системи міжнародних, національних та локальних ринків / Transformation of system of international, national, and local markets” 7-9 травня 2020 року Чернівці (Україна) – Сучава (Румунія). Чернівці: Чернівець. нац. ун-т. ім. Ю. Федьковича, 2020. С.164-166.
9. Сторощук Б.Д. Економічна влада держави в умовах сучасної кризи. Сучасний рух науки: тези доп. X міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 2-3 квітня 2020 р. Дніпро, 2020. Т.2. С.445-453
10. Сторощук Б.Д., Мартиненко О.Ю., Сторощук Х.Б. Еволюція, сучасний стан та перспективи розвитку електронного врядування в Україні. Сучасний рух науки: тези доп. X міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 2-3 квітня 2020 р. Дніпро, 2020. Т.1. С.741-747.

11. Державне управління в умовах розвитку інформаційного суспільства : навч. Посіб. Н.В. Грицяк, Л.В. Литвинова. За заг. Ред. Д.держ.упр., професора Н.В. Грицяк. К.: Видво К.І.С., 2015. 108 с.
12. Державне управління: підручник: у 2 т. Ю. В. Ковбасюк, К. О. Ващенко, Ю. П. Сурмін. Дніпропетровськ: НАДУ, 2012. Т. 1. 564 с. 26. Дослідження інтернет-аудиторії України. URL: http://www.inau.org.ua/analytics_vuq.phtml.

8.2. Додаткова

1. Сторошук Б.Д. Закономірності трансформації економічної влади в умовах глобальної кризи. Економічний вісник національного гірничого університету. Науковий журнал. 2020. No1(69). С.9-21. URL: <https://doi.org/10.33271/ev/69.009> Index Copernicus 7 ICV 2019: 75.87
2. Сторошук Б.Д. Механізм формування економічної влади міста Чернівці як урбаністичного центру. Влада та управління: Збірник наукових праць. Вип. 6. Чернівці: "Букрек", 2019. С.116-128.
3. Сторошук Б.Д. Мультипатризм як відображення суперечливості наслідків пост авторитарних трансформацій економічної влади в транскордонних умовах. Влада та управління: збірник наукових праць. Вип.5. Чернівці: „Букрек”, 2018. С.210-227.
4. Мамчур Г.В. Теорія та історія державної служби: навч. посібник; М-во освіти і науки України, Київ. нац. ун-т ім. Тараса Шевченка. К.: Київський університет, 2017. 359 с.
5. Карпа М.І. Розвиток публічної служби в Україні: компетенційний підхід: монографія. Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2018. 264 с.
6. Мохова Ю. Л., Сабадаш Р. В. Система управління персоналом в органах державної влади. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2019. No 1. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/1_2019/26.pdf
7. Придиус Л.В. Управління якістю державної служби України: монографія. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2017. 280 с.
8. Теорії, технології та особливості реалізації адміністративних реформ у стрижневих країнах світу: монографія / автор. кол.: В.І. Шарий, О.В. Черевко, В.М. Мойсієнко. Черкаси, 2017. 316 с.
9. Чорна К.П. Еволюція державного будівництва на українських теренах: історіографічний аналіз. К.: Видавництво Людмила, 2019. 334 с.
10. Бегей І. П. Використання досвіду Польщі для визначення особливостей реформування державного управління на районному та регіональному рівнях // Аспекти публічного управління. 2015. No 9. С. 57-63
11. Бухтатий О. Є. Еволюція українського законодавства про електронне урядування: проблеми і перспективи. Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування. 2015. No 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2015_2_13
12. Воробйова О. П. Сучасні управлінські моделі New Public Management і Good Governance та їх запровадження в Україні. Ефективність державного управління. 2015. Вип. 42. С. 230–234.
13. Квітка С. А., Соколовська О. О. Електронне урядування як інноваційний механізм взаємодії влади, бізнесу та громадянського суспільства: зарубіжний досвід та передумови розвитку в Україні. Аспекти публічного управління. 2015. No 9. С. 26-34.
14. Лугиня М. В. Розвиток концепції ефективності в державному управлінні: теоретико-прикладний аспект: дис. ... канд. наук з держ. укр.: 25.00.01 К., 2016. 254 с.
15. Матвейчук Л. О. Електронне урядування: правовий аспект // Інвестиції: практика та досвід. 2016. No 9. С. 85-88.

16. Обушна Н. І. Публічне управління як нова модель організації державного управління в Україні: теоретичний аспект. Ефективність державного управління. 2015. Вип. 44(1). С. 53-63

8.4.Інформаційні ресурси

1. Офіційний сайт Державної служби статистики України URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
2. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: <http://minfin.kmu.gov.ua>
3. Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України. Офіційний веб-портал. URL: <http://www.minregion.gov.ua/>
4. Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. Офіційний веб-портал URL: <http://www.me.gov.ua/>
5. Офіс реформ Кабінету Міністрів України. Офіційний веб-портал URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/uryad-ta-organi-vladi/ofis-reform-kabinetu-ministriv-ukrainu>

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича
(повне найменування закладу вищої освіти)

Економічний факультет
(назва інституту / факультету)

Кафедра економічної теорії, менеджменту і адміністрування
(назва кафедри)



“ЗАТВЕРДЖУЮ”

В.о. декана економічного факультету

Р.І. Грешко

«02» вересня 2024 року

РОБОЧА ПРОГРАМА
навчальної дисципліни

САМОМЕНЕДЖМЕНТ
(назва навчальної дисципліни)

Обов’язкова
(вказати: обов’язкова / вибіркова)

Освітньо-професійна програма

Менеджмент організацій і адміністрування
(назва програми)

Спеціальність

073 Менеджмент

(вказати: код, назва)

Галузь знань

07 Управління та адміністрування

(вказати: шифр, назва)

Рівень вищої освіти

другий (магістерський)

(вказати: перший бакалаврський/другий магістерський)

Економічний факультет

(назва факультету/інституту, на якому здійснюється підготовка фахівців за вказаною освітньо-професійною програмою)

Мова навчання

українська

(вказати: на якій мові читається дисципліна)

Чернівці 2024 рік

Робоча програма навчальної дисципліни «Самоменеджмент» складена відповідно до освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування», останнє затвердження: наказ ректора Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича від 30 травня 2023 р. № 225.

Розробник:

Антохов А.А., професор кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування, д.е.н., професор

Викладачі:

Антохов А.А., професор кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування, д.е.н., професор

Погоджено з гарантом освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування» і затверджено на засіданні кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування

Протокол № «1» від «12» серпня 2024 року

Завідувач кафедри

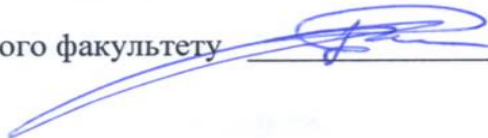


/З.І. Галушка/

Схвалено методичною радою економічного факультету

Протокол № «1» від «12» серпня 2024 року

Голова методичної ради економічного факультету



/Р.І. Грешко/

1. Мета навчальної дисципліни: є оволодіння теоретичними знаннями і практичними навичками з питань особистісного розвитку менеджера; формування у студентів індивідуальних особливостей та поведінкових навичок, які необхідні майбутньому керівнику; розвиток у майбутніх менеджерів умінь організовувати особисту працю.

Вивчення дисципліни «Самоменеджмент» забезпечує опанування таких загальних компетентностей, як знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності, здатність до адаптації та дії в новій ситуації, здатність зберігати та примножувати моральні, культурні, наукові цінності та примножувати досягнення суспільства на основі розуміння історії та закономірностей розвитку предметної області, її місця у загальній системі знань про природу і суспільство та у розвитку суспільства, техніки і технологій.

2. Результатом вивчення дисципліни «Самоменеджмент» є формування у майбутніх фахівців належної компетентності з ефективного управління власними цілями, часом та амбіціями. Чітке розуміння власних можливостей, перспектив та здатність прогнозувати майбутні життєві успіхи. Відповідно до освітньо-професійної програми підготовки магістрів галузі знань 07 Управління та адміністрування за спеціальністю 073 Менеджмент (освітня програма: «Менеджмент організацій і адміністрування») вивчення дисципліни сприяє формуванню компетентностей та програмних результатів навчання:

Загальні та фахові компетентності

ЗК 1. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні.

ЗК3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій.

ЗК4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.

ЗК5. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).

ЗК7. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

СК2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани

СК3. Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту

СК6. Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми.

СК7. Здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість.

СК8. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом.

СК 11*. Здатність формувати елементи корпоративної культури організації.

СК 12*. Здатність вести пошук та налагоджувати ефективні комунікації з зовнішніми стейкхолдерами.

СК 13*. Здатність застосовувати гнучкі методи управління при прийнятті стратегічних рішень.

Результати навчання

ПРН4. Обґрунтовувати та управляти проєктами, генерувати підприємницькі ідеї.

ПРН9. Вміти спілкуватись в професійних і наукових колах державною та іноземною мовами.

ПРН10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач.

ПРН 11. Забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу

ПРН14*. Застосовувати сучасний методологічний та методичний інструментарій для прийняття ефективних управлінських рішень.

3. Опис навчальної дисципліни

3.1. Загальна інформація

Назва навчальної дисципліни Самоменеджмент												
Форма навчання	Рік підготовки	Семестр	Кількість			Кількість годин						Вид підсумкового контролю
			кредитів	годин	змістових модулів	лекцій	практичні	семінарські	лабораторні	самостійна робота	індивідуальні завдання	
Денна	5	1		120	2	30	30			60		залік
Заочна	5	1		120	2	12	-			108		залік

3.2. Структура змісту навчальної дисципліни

Назви змістових модулів 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	10	11	12	13
Теми лекційних занять	Змістовий модуль 1. МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ПЛАНУВАННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ РОБОТИ МЕНЕДЖЕРА.											
Тема 1. Методичні підходи до самоменеджменту		5	5			10		2				18
Тема 2. Планування особистої роботи менеджера		5	5			10		2				18
Тема 3. Організовування діяльності менеджера		5	5			10		2				18
Разом за ЗМ1	60	15	15			30	60	6				54
Теми лекційних занять	Змістовий модуль 2. ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНИХ ЯКОСТЕЙ МЕНЕДЖЕРА ТА ЙОГО САМОРОЗВИТОК.											
Тема 1. Самомотивування та самоконтроль менеджера		5	5			10		2				18
Тема 2. Формування якостей ефективного менеджера		5	5			10		2				18
Тема 3. Розвиток менеджерського потенціалу		5	5			10		2				18
Разом за ЗМ 2	60	15	15			30	60	6				54
Усього годин	120	30	30			60	120	12				108

3.3. Тематика практичних занять

№	Назва теми (завдання)	Кількість годин
Тема 1.	Методичні підходи до самоменеджменту 1. Поясніть передумови виникнення самоменеджменту, як науки. 2. Прокоментуйте зміст концепції самоменеджменту, що побудована на ідеї обмежень. 3. Прокоментуйте зміст концепції самоменеджменту згідно з теорією Л.Зайверта. 4. Прокоментуйте зв'язок між функціями самоменеджменту та успіхом у реалізації ділової кар'єри. 5. Прокоментуйте зміст міждисциплінарної моделі самоменеджменту за теорією В. Карпичова. 6. Виконайте тестове завдання та оцініть власний рівень самоменеджменту: 1. Я резервую на початку робочого дня час для підготовчої роботи, планування. 2. Я передоручаю все, що може бути передоручено. 3. Я письмово фіксую завдання і цілі із зазначенням термінів їх реалізації. 4. Кожен офіційний документ я намагаюся опрацювати остаточно за один раз. 5. Щодня я пишу список майбутніх справ, упорядкований за пріоритетами. Насамперед я роблю те, що найважливіше. 6. Свій робочий день я намагаюся, якщо це можливо, звільнити від сторонніх телефонних розмов, незапланованих відвідувачів і зненацька скликуваних нарад. 7. Своє денне завантаження я намагаюся розподілити відповідно до моєї працездатності. 8. У моєму плані часу є "вікна", що дають змогу реагувати на непередбачувані актуальні проблеми. 9. Я намагаюся спрямувати свою активність так, щоб передусім концентруватися на певних "життєво важливих" проблемах. 10. Я вмію говорити "ні", коли на мій час претендують інші, а мені необхідно виконати більш важливі справи.	5
Тема 2.	Планування особистої роботи менеджера 1. Охарактеризуйте основні типи кар'єрних процесів. 2. Охарактеризуйте фактори гальмування кар'єри. 3. Опишіть етапи процесу власної «продажі» себе, як працівника. 4. Сформулюйте перелік і вимоги до оформлення документів щодо працевлаштування. 5. Прокоментуйте зміст рекомендацій щодо поведінки під час співбесіди. 6. Прокоментуйте зміст етапів планування розвитку особистості. 7. Сформулюйте головні характеристики, що визначають вашу перевагу при отриманні робочого місця.	5
Тема 3.	Організування діяльності менеджера 1. Прокоментуйте зміст форм впливу менеджера на підлеглих. 2. Прокоментуйте зміст складових управлінської праці. 3. Прокоментуйте зміст стилів управління згідно з моделлю Р.Блейка та Дж. Моутон. 4. Прокоментуйте критерії оцінки управлінської ситуації. 5. Прокоментуйте рекомендації Ф.Фідлера щодо орієнтації стилю управління в залежності від управлінської ситуації. 6. Прокоментуйте зв'язок між складовими управління та	5

	складовими політики самоменеджменту. 7. Прокоментуйте можливості розвитку вмінь особистості сприймати і генерувати ініціативи за рахунок гнучкого застосування стилів і підходів до мислення . 8. Наведіть приклад, що демонструє Ваше вміння відстоювати власну позицію з допомогою системного підходу до мислення. 9. Які вміння і навички, окрім мислення, сприяють людині результативно відстоювати власну позицію у соціальному середовищі.	
Тема 4.	Самотивування та самоконтроль менеджера 1. Прокоментуйте етапи, що визначають зміст і послідовність функції планування. 2. Дайте визначення і охарактеризуйте відмінності функції «оцінки» та функції «контролю». 3. Прокоментуйте циклічність моделі СЗПЕ. 4. Опишіть методику побудови карти збалансованих показників оцінки ефективності бізнесу. 5. Прокоментуйте алгоритм опису бізнес-процесу. Прокоментуйте порядок застосування процесного підходу. 6. Приведіть приклади аналітичних показників оцінки фінансового стану підприємства. 7. Класифікуйте оціночні критерії бізнес-процесу. 9. Наведіть приклади і прокоментуйте зміст відносних показників виконання процесу 8. Опишіть методику визначення тривалості бізнес-процесу. 9. Опишіть методику визначення затратності бізнес-процесу. 10. Наведіть приклади критеріїв оцінки якості бізнес-процесу.	5
Тема 5.	Формування якостей ефективного менеджера 1. Сформулюйте перелік індивідуально-психологічних і психофізіологічних рис особистості. 2. Прокоментуйте зміст поняття та види темпераменту. 3. Прокоментуйте зовнішні та суб'єктивні прояви поведінки різних соціальних типів. 4. Прокоментуйте зміст поняття «вольові якості людини». 5. Прокоментуйте зміст поняття «соціальна орієнтованість людини». 6. Сформулюйте та прокоментуйте власний перелік вимог до керівника організації. 7. Прокоментуйте зміст складових "генеалогічного дерева" мистецтва управління. 8. Прокоментуйте зміст особистісних факторів мистецтва управління.	5
Тема 6.	Розвиток менеджерського потенціалу 1. Прокоментуйте зміст головних припущень у визначенні поняття «лідерство». 2. Прокоментуйте зміст і форми прояву влади. 3. Сформулюйте визначення складових, що формують стиль управлінського лідерства. 4. Прокоментуйте досвід особистого лідерства та сформулюйте думку про стиль лідерства, що домінував у даній ситуації.	5

5.	Прокоментуйте зміст і складові персонального лідерства.	
6.	Прокоментуйте зміст і складові командного лідерства.	
7.	Прокоментуйте зміст і складові організаційного лідерства.	
8.	Прокоментуйте рекомендації щодо розвитку візійного лідерства.	
9.	Прокоментуйте зміст і складові емоційного інтелекту.	
10.	Прокоментуйте ознаки людини із високим рівнем самоусвідомлення.	
11.	Прокоментуйте роль комунікацій у розвитку складових емоційного інтелекту.	

3.3. Зміст завдань для самостійної роботи

Самостійна робота студентів з дисципліни «Самоменеджмент» спрямована на узагальнення, засвоєння і закріплення знань та включає такі види робіт як опрацювання лекційного матеріалу, рекомендованої літератури, підготовку до практичних занять, розгляд питань, які виносились на самостійне вивчення.

Зміст завдань для самостійної роботи

№	Назва теми
Тема 1.	Методичні підходи до самоменеджменту <i>Завдання:</i> опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми; охарактеризувати основні підходи та виділити особливості самоменеджменту в сучасних умовах.
Тема 2.	Планування особистої роботи менеджера <i>Завдання:</i> опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми; проаналізувати механізм планування особистої роботи менеджера, визначити вплив зовнішніх та внутрішніх факторів, що впливають на планування роботи менеджера.
Тема 3.	Організовування діяльності менеджера <i>Завдання:</i> опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми; виокремити та дослідити основні параметри та механізми організації праці менеджера.
Тема 4.	Самотивування та самоконтроль менеджера <i>Завдання:</i> опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми; розглянути механізми самотивування в сучасних умовах та виділити основні критерії самоконтролю.
Тема 5.	Формування якостей ефективного менеджера <i>Завдання:</i> опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми; виявити основні позитивні та негативні якості менеджера, проаналізувати вплив кожної якості на працю менеджера.
Тема 6.	Розвиток менеджерського потенціалу <i>Завдання:</i> опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми; обґрунтування поняття менеджерського потенціалу та проаналізувати основні аспекти його розвитку.

3.4. Тематика індивідуальних завдань

№	Назва тем
1	Акмеологічні аспекти вдосконалення життєдіяльності і діяльності людини.
2	Розробка і реалізація стратегії ділового успіху.
3	Кар'єра як мета самоменеджменту.
4	Сучасні концепції самоменеджменту.
5	Валеологічні основи самоменеджменту.
6	Акмеологічні основи самоменеджменту.
7	Технологічний самоменеджмент.
8	Проблеми теорії боротьби в життєдіяльності і діяльності.
9	Ділові стратегії і техніка їх реалізації.
10	Планування й організація особистої життєдіяльності і діяльності.
11	Методи самоуправління і шляхи їх вдосконалювання.
12	Техніки самоуправління в процесі досягнення життєвих цілей.
13	Принципи і методи боротьби, їх реалізація у досягненні цілей.
14	Праксеологічний аспект боротьби в діяльності людини.
15	Самодіагностика особистісних і фахових якостей людини, засоби діагностики.
16	Психотехнологічні аспекти управління людиною, організацією.
17	Комунікативні стратегії боротьби і технології їх реалізації.
18	Удосконалювання методики підготовки спеціалістів-професіоналів.
19	Удосконалювання методів діяльності менеджера.
20	Механізм самоуправління у досягненні життєвих цілей.
21	Проблеми досягнення успіху в житті.
22	Соціокультурні технології в життєдіяльності і діяльності людини.
23	Життєві стратегії людини.
24	Людина як біосоціальна, духовна, інформаційно-енергетична система.
25	Особистісний потенціал ділової людини: технологія самооцінки і розвитку.
26	Духовний аспект самоуправління у життєдіяльності й діяльності людини.
27	Феномен людини і людського буття у філософській антропології.
28	Акмеологічний тренінг у практиці становлення і розвитку професіонала.

4. Освітні технології, методи навчання і викладання навчальної дисципліни

Освітні технології, що застосовуються під час викладання курсу "Самоменеджмент":

Віртуальні класи і відеоконференції: Використання платформи Google Meet для онлайн-зустрічей для проведення лекцій та обговорення тем практичних занять в режимі реального часу навіть на відстані.

Електронна навчальна платформа Moodle, яка дозволяє створювати онлайн-курси зі структурованим матеріалом, завданнями, тестами та можливістю взаємодії між студентами та викладачем.

Інтерактивні онлайн-ігри: Використання бізнес-симуляторів та інтерактивних онлайн-ігор, що допомагає студентам розвивати навички у самоменеджменті, управлінні людськими ресурсами та управлінні часом.

Методи навчання

- МН 2 - практичні методи (практичні роботи);
- МН 3 - наочні методи (демонстрація, ілюстрація);
- МН 4 - пояснювально-ілюстративні методи;
- МН 5 - проблемно-пошукові методи;
- МН 6 - кейс-метод;
- МН 7 - інтерактивні методи;

МН 8 - ситуаційні завдання;

МН 10 - самостійна робота над індивідуальним завданням або за програмою навчальної дисципліни;

МН 11 - дистанційне навчання з використанням відповідних онлайн-платформ.

Система контролю та оцінювання

Види та форми контролю:

- 1) Усні відповіді на практичних заняттях;
- 2) ІНДЗ студента.
- 3) Формою підсумкового контролю є залік

Засоби оцінювання:

Засоби оцінювання та демонстрування результатів навчання:

МО 3 - презентація результатів виконання індивідуальних завдань (творчих, розрахункових, аналітичних);

МО 4 - презентація результатів виконання командних завдань;

МО 5 - захист бізнес-кейсів, проектів;

МО 6 - ділові ігри;

МО 9 - аналітичні звіти;

Критерії оцінювання результатів навчання з навчальної дисципліни

Відвідування занять дає можливість отримати задекларовані загальні та фахові компетентності, вчасно і якісно виконати завдання. Пропущені заняття можна відпрацьовувати у визначений час згідно графіка. За умови індивідуального навчального графіка студент має можливість отримати позитивну оцінку завдяки виконанню планових завдань та контрольного опитування. У будь-якому випадку студенти зобов'язані дотримуватися термінів, визначених для виконання усіх видів робіт, передбачених курсом.

Академічна доброчесність: виконані завдання студентів 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. Виявлення ознак академічної недоброчесності в письмовій роботі студента є підставою для її незарахування, незалежно від масштабів плагіату чи обману.

Політика щодо дедлайнів та перескладання: роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку.

Політика виставлення балів. Оцінювання студентів з курсу «Самоменеджмент» здійснюється за 100-бальною шкалою. При визначенні оцінки враховується оцінка за виконання студентом завдань кожного модуля. 1 модуль оцінюється за результатами проведення практичних занять (до 30 балів). 2 модуль – робота на практичних заняттях (до 30 балів). Залік – (до 40 балів).

Розподіл балів, які отримують студенти (залік)

Поточне оцінювання (аудиторна та самостійна робота)										Кількість балів (залік)	Сумарна к-ть балів
Змістовий модуль №1					Змістовий модуль № 2						
T1	T2	T3			T4	T5	T6			40	100

T1, T2 ... T6 – теми змістових модулів.

Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Оцінка за національною шкалою	Оцінка за шкалою ECTS	
	Оцінка (бали)	Пояснення за розширеною шкалою
Відмінно	A (90-100)	відмінно
Добре	B (80-89)	дуже добре
	C (70-79)	добре
Задовільно	D (60-69)	задовільно
	E (50-59)	достатньо
Незадовільно	FX (35-49)	(незадовільно) з можливістю повторного складання
	F (1-34)	(незадовільно) з обов'язковим повторним курсом

5. Список рекомендованої літератури

5.1. Основна

1. Антохов А., Клевчік Л. Самоменеджмент: навчальний посібник. Чернівці: Глибоцька районна друкарня. 2021. 176 с. <https://archer.chnu.edu.ua/xmlui/handle/123456789/3682>
2. Менеджмент і адміністрування: підручник для магістрів / Колектив авторів: д.е.н., проф. Галушка З.І., д.е.н., доц. Антохов А.А., к.е.н., доц. Запужляк В.М та ін. Чернівці : ЧНУ. 2021. 437 с. URL: <https://archer.chnu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/3213/Менеджмент%20для%20магістрів%20Галушка%202021.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
3. Антохов А.А., Клевчік Л.Л. Інтелектуальний потенціал карпатського регіону України в контексті вдосконалення та розвитку сфери інформаційних технологій. *Науковий вісник Чернівецького університету : Економіка* : зб. наук. праць. Вип. 829. Чернівці : Чернівецький національний університет, 2020. С.37-44. URL: <http://econom.chnu.edu.ua/journal/index.php/ecovis>
4. Антохов А.А., Клевчік Л.Л. Організаційна та управлінська основа кооперацій у сфері інновацій та інтелектуальної праці. *Інфраструктура ринку*. 2021. № 58. URL: С.9-13. http://market-infr.od.ua/journals/2021/58_2021/4.pdf
<https://journals.indexcopernicus.com/search/details?id=46713>
5. Антохов А., Клевчік Л., Лусте О. Соціально-психологічні чинники ефективності системи менеджменту організації. *Економічний простір*. 2022. Вип. 180. С. 134-138. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/180-21>
6. Антохов А.А., Клевчік Л.Л., Інформаційні технології як детермінанти інтелектуалізації та розвитку регіональної економіки. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. №8.с.15-19. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.8.15>
<https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/1356/1366>
7. Антохов А.А., Галушка З.І. Людський капітал та захист прав інтелектуальної власності як основа інноваційного потенціалу країни Матеріали V Міжнародного науково-практичного форуму. Житомир : Житомирський національний агроєкологічний університет, 2019 665 с. с. 19-22.
8. http://znau.edu.ua/images/public_document/2020/IEvUST_2019_710.pdf
9. Антохов А.А., Максимюк Т.В. Впровадження оптимальних умов розвитку малого бізнесу, як запорука формування середнього класу / *Економіка, облік, фінанси та право*:

- стратегічні пріоритети розвитку в умовах глобалізації: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Полтава, 5 грудня 2019 р.): у 10 ч. Полтава: ЦФЕНД, 2019. Ч. 6. 59 с.- с.51-52.
http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/bitstream/123456789/7230/1/%D0%A7%D0%90%D0%A1%D0%A2%D0%98%D0%9D%D0%90_6.pdf
11. Антохов А.А., Клевчик Л.Л. Інноваційна культура населення як основа розвитку технологічно-сингулярних регіональних економічних систем.І Міжнародна науково-практична конференція «EURASIAN SCIENTIFIC DISCUSSIONS». 13-15 лютого 2022 року. Барселона, Іспанія. 2022. 580 с. с.488-491
 12. <https://sci-conf.com.ua/i-mezhdunarodnaya-nauchno-prakticheskaya-konferentsiya-eurasian-scientific-discussions-13-15-fevralya-2022-goda-barselona-ispaniya-arhiv/>
 13. Алюшина Н. О. Тайм-менеджмент посадовця: мистецтво планувати та управляти своїм часом : метод. рек. до дистанц. курсу . К. : НАДУ, 2019. 40 с.
 14. ДжуліЧжуо. Становлення менеджера вид-во «BookChef, Форс», 2020, 352 с.
 15. Організація праці менеджера: конспект лекцій для студ. напряму 0306 "Менеджмент" усіх форм навчання та слухачів ЦПО / Г. О. Швіндіна. Суми : СумДУ, 2011. 133 с. 12-75.
 16. Орликовский М. “Самоменеджмент: практикум” Орликовский М. Ю., Г. Осовская, В. Ткачук (навчальний посібник) Вид-во Кондор, 2012. 412 с.
 17. Пітер Ф. Друкер. Вид-во «Книголав». Як управляти собою. 2008, 72 с.
 18. Чайка Г.Л. Самоменеджмент менеджера (навчальний посібник) Г.Л. Чайка Видавництво «Знання», 2014. 516 с.
 19. Юрик Н.Є. Самоменеджмент : Курс лекцій. Тернопіль : ТНТУ імені Івана Пулюя, 2015. 89 с.

9.2. Додаткова

ПЕРІОДИЧНІ ВИДАННЯ:

1. „Бізнес”
2. „Вісник Національного банку України”
3. „Галицькі контракти”
4. „Діловий вісник”
5. „Деньги”
6. „Імідж”
7. Інвестиції.
8. Інновації.
9. „Економіка України”
10. „Економіка. Фінанси. Право”
11. „Економічний часопис”
12. „Економіка АПК”
13. „Економіст”
14. „Капітал”
15. „Команда”
16. „Контракти”
17. „Огляд цін українського та світового товарних ринків”
18. „Політика та культура”
19. „Профіль”
20. „Регіональна економіка”
21. „Статистика України”
22. „Стратегія”
23. „Україна–Бізнес”
24. „Фінанси України”.

ІНТЕРНЕТ-ДЖЕРЕЛА:

1. Бізнес-портал - <http://www.buziness.info/>

2. Газета „Бизнес” – <http://www.business.ua>
3. Журнал „Контракты” – <http://www.kontrakty.kiev.ua>
4. Coca Cola Company - <http://coca-cola.com>
5. MarktingMix - <http://www.mm.com.ua/>
6. McDonald's Corporation - <http://mcdonalds.com>
7. Procter & Gamble – <http://www.pg.com>
8. The McKinsey Quarterly: The Online Journal of McKinsey & Co. - <http://www.mckinseyquarterly.com/home.aspx>
9. www.bank.gov.ua
10. www.bucoda.cv.ua/economics/
11. www.business.ua
12. www.harvard.edu
13. www.ukrstat.gov.ua/
14. WWW Resources in Economics - <http://www.helsinki.fi/WebEc/>
15. <http://www.strategy-business.com/>

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича
(повне найменування закладу вищої освіти)

Економічний факультет
(назва інституту / факультету)

Кафедра економічної теорії, менеджменту і адміністрування
(назва кафедри)



“ЗАТВЕРДЖУЮ”

В.о. декана економічного факультету

Р.І. Грешко

«02» вересня 2024 року

РОБОЧА ПРОГРАМА
навчальної дисципліни

СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ
(назва навчальної дисципліни)

Обов'язкова
(вказати: обов'язкова / вибіркова)

Освітньо-професійна програма

Менеджмент організацій і адміністрування
(назва програми)

Спеціальність

073 Менеджмент
(вказати: код, назва)

Галузь знань

07 Управління та адміністрування
(вказати: шифр, назва)

Рівень вищої освіти

другий (магістерський)
(вказати: перший бакалаврський/другий магістерський)

Економічний факультет

(назва факультету/інституту, на якому здійснюється підготовка фахівців за вказаною освітньо-професійною програмою)

Мова навчання

українська
(вказати: на якій мові читається дисципліна)

Чернівці 2024 рік

Робоча програма навчальної дисципліни «Стратегічний менеджмент» складена відповідно до освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування», останнє затвердження: наказ ректора Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича від 30 травня 2023 р. № 225.

Розробник:

Галушка З.І., завідувач кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування, д.е.н., професор

Викладачі:

Галушка З.І., завідувач кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування, д.е.н., професор

Погоджено з гарантом освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування» і затверджено на засіданні кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування

Протокол № «1» від «12» серпня 2024 року

Завідувач кафедри

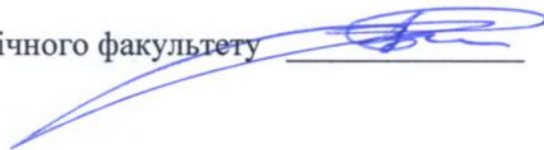


/З.І. Галушка/

Схвалено методичною радою економічного факультету

Протокол № «1» від «12» серпня 2024 року

Голова методичної ради економічного факультету



/Р.І. Грешко/

1. Мета навчальної дисципліни «Стратегічний менеджмент» - формування у студентів стратегічного мислення, що дозволяє розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми розвитку організації, науково обґрунтовувати та приймати ефективні управлінські рішення, нести відповідальність за діяльність організації, забезпечувати її стійкий довготривалий розвиток у конкурентному середовищі. Дисципліна викладається після вивчення таких обов'язкових дисциплін: «Менеджмент організацій», «Управління проєктами», «Корпоративне управління», «Антикризове управління», «Бізнес-адміністрування», «Фінансовий менеджмент» та ін.

2. Результати навчання

Відповідно до освітньо-професійної програми підготовки магістрів галузі знань 07 Управління та адміністрування за спеціальністю 073 Менеджмент (освітня програма: «Менеджмент організацій і адміністрування») вивчення дисципліни сприяє формуванню компетентностей та програмних результатів навчання:

Загальні та фахові компетентності

ЗК1. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні

ЗК3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій.

ЗК6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність)

ЗК7. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

СК1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів.

СК2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани.

СК4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації

СК9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.

СК 10. Здатність до управління організацією та її розвитком.

СК 12*. Здатність вести пошук та налагоджувати ефективні комунікації з зовнішніми стейкхолдерами.

СК 13*. Здатність застосовувати гнучкі методи управління при прийнятті стратегічних рішень.

Програмні результати навчання

ПРН1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах.

ПРН2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення

ПРН5. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах.

ПРН6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність.

ПРН14*. Ідентифікувати та класифікувати нові задачі у сфері менеджменту, описувати, аналізувати та оцінювати явища та процеси, обирати оптимальні методи їх розв'язання.

ПРН16*. Аналізувати поточний рівень системи адміністрування у публічному управлінні та розробляти моделі прийняття управлінських рішень.

3. Опис навчальної дисципліни

3.1. Загальна інформація

Назва навчальної дисципліни «Стратегічний менеджмент»												
Форма навчання	Рік підготовки	Семестр	Кількість			Кількість годин						Вид підсумкового контролю
			кредитів	годин	змістових модулів	лекцій	практичні	семінарські	лабораторні	самостійна робота	індивідуальні завдання	
Денна	1	10	5	150	2	15	30			105		екзамєн
Заочна	1	10	5	150	2	8	4			138		екзамен

3.2. Структура змісту навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем навчальних занять	Кількість годин												
	денна форма							Заочна форма					
	Усього	у тому числі					усього	у тому числі					с.р.
		л	п	лаб	інд	с.р.		л	п	лаб	інд	с.р.	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	
Теми навчальних занять (назва теми й основні питання)	Змістовий модуль 1. СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК НОВА УПРАВЛІНСЬКА ФІЛОСОФІЯ												
Тема 1. Концептуальні засади теорії стратегічного управління 1. Суть та передумови розвитку теорії стратегічного управління. Концепція стратегічного управління. 2. Особливості формування сучасних підходів до стратегічного управління. 3. Характерні риси економічної стратегії.	11	2	4			5	11	1					10
Тема 2. Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій підприємства 1. Рівні формування стратегій соціально-економічного розвитку 2. Класифікація стратегій підприємства та їх види 3. Принципи	8	1	2			5	16	1					15

формування функціональних стратегій підприємства												
Тема 3. Етапи стратегічного управління та стратегічне планування 1. Основні етапи та модель стратегічного управління 2. Місія підприємства та правила її формулювання в процесі стратегічного управління підприємством 3. Суть та етапи стратегічного планування. 4. Класифікація стратегічних цілей. Побудова дерева стратегічних цілей	8	1	2			5	11	1				10
Тема 4. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства 1. Підприємство як відкрита система. 2. Значення та структура зовнішнього середовища безпосереднього впливу. 3. Аналіз зовнішнього середовища опосередкованого впливу та його склад. 1. Види стратегічного аналізу (SWOT-, PEST- та SNW-аналіз)	14		2			10	21	1				20
Тема 5. Стратегічний стейкхолдер-менеджмент 1. Теорія заінтересованих сторін. Стейкхолдерський підхід у менеджменті 2. Ключові стейкхолдери у бізнесі. Карти стейкхолдерів	34	2	4			30	20	1	1			18

3. Управління взаємовідносинами зі стейкхолдерами												
Тема 6. Стратегічний потенціал підприємства та формування його конкурентних переваг 1. Стратегічні ресурси та стратегічний потенціал підприємства, їх характеристика та методи й показники оцінювання. 2. Сутність конкурентної переваги підприємства та фактори, що її визначають. 3. Класифікація та основні характеристики конкурентних переваг підприємства. 4. Організаційні здатності як необхідна база розвитку ресурсів та компетенцій підприємства	16	2	4			10	17	1	1			15
Разом за ЗМ1	71	8	18			65	96	6	2			88
Теми лекційних занять	Змістовий модуль 2. ВИДИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА											
Тема 7. Види стратегічного управління 1. Зовнішнє середовище організації та його сучасні особливості (Моделі VUCA- та BANI- світу) 2. Фактори впливу на нестабільність зовнішнього середовища організації. 3. Оцінка ступеня нестабільності зовнішнього середовища та стратегічного управління підприємством	13	1	2			10	16	1				15

4. Прогнозування в системі стратегічного управління. Управління на засадах методів екстраполяції; моделювання, експертних методів												
Тема 8. Портфельні стратегії та управління стратегічною позицією підприємства 1. Оцінка стратегічної гнучкості підприємства. Концепція синергізму 2. Визначення ступеня синергізму. 3. Діагностика «портфеля» підприємства на основі матричного аналізу	16	2	4			10	16	1				15
Тема 9. Генерування стратегій та умови їх реалізації 1. П'ять загальних стратегій конкуренції. 2. Стратегії диверсифікації, їх характеристика. 3. Умови реалізації стратегії, пов'язані з управлінською структурою, організаційною культурою та персоналом підприємства	14	2	2			10	11	1				10
Тема 10. Необхідність та сутність стратегічного контролю, його основні етапи 1. Завдання та рівні стратегічних змін. Типи стратегічних змін 2. Впровадження стратегічних змін в організації	16	2	4			10	11	1				10
Разом за ЗМ 2	59	7	12			40	54	4	2			50
Усього годин	150	15	30			105	150	10	2			138

3.3. Тематика практичних занять

№	Назва теми	Год.	
		Денна ф.н.	Заочна ф.н.
ТЕМА 1	Концептуальні засади теорії стратегічного управління <i>Завдання:</i> характеризувати суть та передумови розвитку теорії стратегічного управління; описати концепцію стратегічного управління; визначити етапи формування сучасних підходів до визначення стратегічного управління; обґрунтувати суть та характерні риси економічної стратегії. Робота над кейсами	5	10
ТЕМА 2	Рівні прийняття стратегічних рішень та типологія стратегій <i>Завдання:</i> Опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми: 1. Рівні формування стратегій соціально-економічного розвитку 2. Класифікація стратегій підприємства 3. Принципи формування функціональних стратегій підприємства Робота над кейсами	5	5
ТЕМА 3-4	Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегії підприємства <i>Опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми:</i> 1. Основні етапи та модель стратегічного управління. 2. Місія підприємства та правила її формулювання в процесі стратегічного управління підприємством 3. Підходи до стратегічного планування. 4. Суть та етапи стратегічного планування. 5. Класифікація стратегічних цілей. Побудова дерева стратегічних цілей Робота над кейсами	5	10
ТЕМА 5	Тема 5. Стратегічний стейкхолдер-менеджмент <i>Завдання:</i> Опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми: 1. Теорія заінтересованих сторін. Стейкхолдерський підхід у менеджменті 2. Ключові стейкхолдери у бізнесі. Карти стейкхолдерів 3. Управління взаємовідносинами зі стейкхолдерами Робота над кейсами	10	10
ТЕМА 6	Стратегічний аналіз середовища підприємства <i>Завдання:</i> Опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми: 2. Підприємство як відкрита система. Зовнішнє середовище. Фактори впливу на нестабільність зовнішнього середовища. 3. Значення та структура зовнішнього середовища безпосереднього впливу. 4. Аналіз зовнішнього середовища опосередкованого впливу та його склад. 5. Види стратегічного аналізу (SWOT-, PEST- та SNW-	15	15

	аналіз) Робота над кейсами		
ТЕМА 7	Стратегічний потенціал підприємства та формування його конкурентних переваг Завдання: Опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми: 1. Стратегічні ресурси та стратегічний потенціал підприємства, їх характеристика та методи й показники оцінювання. 2. Сутність конкурентної переваги підприємства та фактори, що її визначають. 3. Класифікація та основні характеристики конкурентних переваг підприємства. 4. Організаційні здатності як необхідна база розвитку ресурсів та компетенцій підприємства Робота над кейсами	10	15
ТЕМА 8	Нестабільність зовнішнього середовища та види стратегічного управління Завдання: навчитися оцінювати ступінь нестабільності зовнішнього середовища, характеризувати види стратегічного управління підприємством; обґрунтувати роль прогнозування в системі стратегічного управління; зрозуміти особливості управління на засадах методів екстраполяції, моделювання, експертних методів. Робота над кейсами	10	15
ТЕМА 9	Портфельний аналіз та управління стратегічною позицією підприємства Завдання: вивчити підходи до оцінювання стратегічної гнучкості підприємства; пояснити концепцію синергізму та методи визначення ступеня синергізму; охарактеризувати методи діагностики «портфеля» підприємства на основі матричного аналізу. Робота над кейсами	10	10
ТЕМА 9	Генерування стратегій та умови їх реалізації Завдання: охарактеризувати особливості п'яти загальних стратегій конкуренції; пояснити суть стратегії диверсифікації, її характеристики; обґрунтувати умови реалізації стратегії, пов'язані з управлінською структурою, організаційною культурою та персоналом підприємства. Робота над кейсами	10	10
ТЕМА 10	Стратегічний контроль в процесі стратегічних перетворень на підприємстві Завдання: визначити необхідність та сутність стратегічного контролю, його основні етапи; обґрунтувати завдання та рівні стратегічних змін, типи стратегічних змін; показати на прикладах необхідність та можливості впровадження стратегічних змін в організації Робота над кейсами	10	10

3.6. Індивідуальні завдання, передбачені робочим навчальним планом

№	Індивідуальні завдання	Кількість балів
1	Тема 5-6:	15

	ІНДЗ: Проведення стратегічного аналізу (SWOT-, PEST-, SNW-) господарської діяльності підприємства, на якому студенти проходили виробничу практику	
2	Захист виконаного завдання з його презентацією	5
Тематика для виконання індивідуальних завдань Тема 1 1. Провідна ідея концепції стратегічного управління у XXI ст. 2. Чинники, що зумовлюють новий зміст концепції стратегічного управління. 3. Основні сучасні напрями та принципи сучасного стратегічного управління. 4. Становлення механізму стратегічного управління на підприємствах України. Проблеми стратегічного управління на підприємствах України. Тема 2 5. Еволюція поняття стратегії. 6. Етапи розвитку підприємства у межах стратегічної моделі. 7. Ієрархія стратегій підприємства (за А. А. Томпсоном та Дж. Стріклендом). 8. Концепції стратегії підприємства: філософська і організаційно-управлінська. 9. Характеристика підходів до розробки стратегій. Тема 3 10. Джерела інформації для опрацювання моделі корпоративної стратегії. 11. Теорія ігор як метод опрацювання моделі корпоративної стратегії. 12. Результати діагностики як основа визначення можливих стратегій розвитку підприємства. Тема 4 13. Системний аналіз як основа декомпонування цілей економічної системи. 14. Послідовні аспекти декомпонування стратегічної мети економічної системи. 15. Підходи до декомпонування корпоративної стратегії підприємства. 16. Етапи декомпонування стратегії підприємства. 17. Типи програм декомпонування стратегії підприємства. 18. Основні методи здійснення декомпонування стратегії підприємства. Тема 5 19. Основні показники і методи, використовувані для оцінки сильних і слабких сторін підприємства. 20. Завдання створення стратегічної бази підприємства. Тема 6 21. Класифікація внутрішньовиробничих резервів підприємства. 22. Принципи діагностики стану підприємства у конкурентному середовищі. 23. Використання методологічних концепцій функціонального аналізу. Тема 7-8 24. Правила вибору стратегії за умов ризику (за І.Ансоффом). 25. Поняття та форми диверсифікації. 26. Диверсифікація як інструмент використання переваг підприємства. 27. Диверсифікація як організаційно-економічний чинник зростання ефективності виробництва. Тема 9		До 10 балів

28. Аспекти, що визначають необхідність стратегій зовнішнього середовища.
29. Етапи процесу формування стратегії зовнішнього розвитку.
30. Типи стратегій зовнішнього розвитку.
31. Критерії механізму створення корпоративної стратегії.
32. Етапи опрацювання моделі корпоративної стратегії.

Тема 9

33. Методичні підходи щодо формування стратегічних альтернатив розвитку підприємства.
34. Стратегічні альтернативи. Ранжування стратегічних проблем підприємства.
35. Сутність поняття “портфель”. Способи утворення портфелів.
36. Діловий комплексний аналіз (PIMS).
37. Чинники привабливості ринку та стратегічного стану бізнесу.
38. Сценарій в опрацюванні моделі корпоративної стратегії.

* ІНДЗ – для змістового модуля, або в цілому для навчальної дисципліни за рішенням кафедри (викладача).

3.7. Самостійна робота студента

Самостійна робота студентів з дисципліни «Стратегічний менеджмент» спрямована на узагальнення, засвоєння і закріплення знань та включає такі види робіт як опрацювання лекційного матеріалу, рекомендованої літератури, підготовку до практичних занять, розгляд питань, які виносились на самостійне вивчення, вирішення практичних ситуацій, підготовку та презентацію кейсових завдань до відповідних тем дисципліни.

№	Самостійна робота студента	Кількість балів
ТЕМА 1	Концептуальні засади теорії стратегічного управління <i>Опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми:</i> 1. Суть та передумови розвитку теорії стратегічного управління. Концепція стратегічного управління. 2. Формування сучасних підходів до визначення стратегічного управління. 3. Характерні риси економічної стратегії Робота над кейсами	До 5
ТЕМА 2	Рівні прийняття стратегічних рішень та типологія стратегій <i>Опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми:</i> 4. Рівні формування стратегій соціально-економічного розвитку 5. Класифікація стратегій підприємства 6. Принципи формування функціональних стратегій підприємства Робота над кейсами	До 5
ТЕМА 3	Етапи стратегічного управління та стратегічне планування <i>Опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми:</i> 1. Основні етапи та модель стратегічного управління. 2. Місія підприємства та правила її формулювання в процесі стратегічного управління підприємством 3. Підходи до стратегічного планування. 4. Суть та етапи стратегічного планування. 5. Класифікація стратегічних цілей. Побудова дерева стратегічних цілей Робота над кейсами	До 5
ТЕМА 4	Стратегічний аналіз середовища підприємства <i>Опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми:</i> 6. Підприємство як відкрита система. Зовнішнє середовище.	До 5

	Фактори впливу на нестабільність зовнішнього середовища. 7. Значення та структура зовнішнього середовища безпосереднього впливу. 8. Аналіз зовнішнього середовища опосередкованого впливу та його склад. 9. Види стратегічного аналізу (SWOT-, PEST- та SNW-аналіз) Робота над кейсами	
ТЕМА 5	Стратегічний стейкхолдер-менеджмент <i>Опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми:</i> 1. Теорія заінтересованих сторін. Стейкхолдерський підхід у менеджменті 2. Ключові стейкхолдери у бізнесі. Карти стейкхолдерів 3. Управління взаємовідносинами зі стейкхолдерами	
ТЕМА 6	Стратегічний потенціал підприємства та формування його конкурентних переваг <i>Опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми:</i> 5. Стратегічні ресурси та стратегічний потенціал підприємства, їх характеристика та методи й показники оцінювання. 6. Сутність конкурентної переваги підприємства та фактори, що її визначають. 7. Класифікація та основні характеристики конкурентних переваг підприємства. 8. Організаційні здатності як необхідна база розвитку ресурсів та компетенцій підприємства Робота над кейсами	До 5
ТЕМА 7	Нестабільність зовнішнього середовища та види стратегічного управління <i>Опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми:</i> 1. Оцінка ступеня нестабільності зовнішнього середовища 2. Види стратегічного управління підприємством. 3. Прогнозування в системі стратегічного управління. Управління на засадах методів екстраполяції; моделювання, експертних методів . Робота над кейсами	До 5
ТЕМА 8	Портфельний аналіз та управління стратегічною позицією підприємства <i>Опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми:</i> 1. Оцінка стратегічної гнучкості підприємства. Концепція синергізму. 2. Визначення ступеня синергізму. 3. Діагностика «портфеля» підприємства на основі матричного аналізу. Робота над кейсами	До 5
ТЕМА 9	Генерування стратегій та умови їх реалізації <i>Опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми:</i> 1. П'ять загальних стратегій конкуренції. 2. Стратегії диверсифікації, їх характеристика. 3. Умови реалізації стратегії, пов'язані з управлінською структурою, організаційною культурою та персоналом підприємства.	До 5

	Робота над кейсами	
ТЕМА 10	Стратегічний контроль в процесі стратегічних перетворень на підприємстві <i>Опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми:</i> 1. Необхідність та сутність стратегічного контролю, його основні етапи 2. Завдання та рівні стратегічних змін. Типи стратегічних змін 3. Впровадження стратегічних змін в організації Робота над кейсами	До 5

4. Освітні технології, методи навчання і викладання навчальної дисципліни

Освітні технології, що використовуються для викладання «Стратегічного менеджменту»:

1.Лекції, під час яких розкриваються основні теоретичні концепції та принципи стратегічного менеджменту з використанням презентацій та інших візуальних засобів для кращого засвоєння матеріалу.

2.Групові та індивідуальні завдання зі SWOT-аналізу підприємств та організацій, що сприяють розвитку навичок командної роботи та співпраці та навчають застосувати їх у практичних ситуаціях. Студенти можуть працювати як індивідуально, так і у командах, аналізувати реальні випадки і розробляти стратегії для рішення конкретних проблем.

3.Кейс-студії - детальний аналіз реальних бізнес-ситуацій, які вимагають стратегічного мислення та прийняття рішень. Викладач використовує кейси з різних галузей бізнесу, де студентам слід розробити стратегічний план дій (для цього розроблено навчальний посібник з кейсами).

4. Симуляції та ігри, що дозволяють студентам експериментувати з різними стратегіями, виробляти рішення та оцінювати їх вплив на бізнес-ситуацію. Це може бути комп'ютерна симуляція або наочна гра, яка допомагає студентам краще розуміти взаємозв'язок між стратегічними рішеннями та їх результатами.

5. Використання таких технологій, як вебінари, онлайн-курси, платформа MOODLE та інші інтерактивні платформи навчання, неформальні бізнес-курси, що сприяють підтримці навчання стратегічному менеджменту. Вони дозволяють студентам доступатися до матеріалів в будь-який час і місце, виконувати завдання та отримувати зворотний зв'язок від викладача.

Методи навчання:

МН 1 - вербальні методи (лекція, бесіда, пояснення, розповідь тощо);

МН 4 - пояснювально-ілюстративні методи;

МН 8 - ситуаційні завдання;

МН 9 - робота з інформаційними ресурсами: з навчально-методичною, науковою, нормативною літературою та інтернет-ресурсами;

МН 10 - самостійна робота над індивідуальним завданням або за програмою навчальної дисципліни;

МН 11 - дистанційне навчання з використанням відповідних онлайн-платформ.

5.Критерії та засоби оцінювання результатів навчання з навчальної дисципліни

Навчальний матеріал розподілено за 2-ма модулями. Максимальна оцінка за кожний модуль складає 30 балів. Ще 40 балів студент може отримати на іспиті.

Формами поточного контролю є усна чи письмова (тестування, есе, фіксований виступ, творча робота, наукова публікація з проблем стратегічного управління) відповідь студента, звіт та презентація матеріалів зі стратегічного аналізу підприємства чи організації, на прикладі яких виконується бакалаврська робота. Формою підсумкового контролю є екзамен.

Засоби оцінювання

Засобами оцінювання та демонстрування результатів навчання можуть бути:

МО 3 - презентація результатів виконання індивідуальних завдань (творчих, розрахункових, аналітичних);

МО 4 - презентація результатів виконання командних завдань;

МО 5 - захист бізнес-кейсів, проектів;

МО 6 - ділові ігри;

МО 9 - аналітичні звіти;
МО 10 - розв'язування практичних ситуацій;
МО 11 – тестування;
ПК - підсумковий контроль – екзамен.

Критерії оцінювання результатів навчання з навчальної дисципліни

(Критерієм успішного проходження здобувачем освіти підсумкового оцінювання може бути досягнення ним мінімальних порогових рівнів оцінок за кожним запланованим результатом навчання навчальної дисципліни).

Оцінювання знань студента на екзамені, під час практичних занять та виконання індивідуальних завдань проводиться за такими критеріями:

- розуміння, ступінь засвоєння теорії та методології стратегічного управління для розв'язання проблем, що розглядаються;
- рівень знань з теорії дисципліни та понятійно-категоріального апарату, термінології, поняття і принципи предметної області навчальної дисципліни.
- повнота розкриття питання; уміння чітко формулювати визначення понять/термінів й пояснювати їх; здатність аргументувати відповідь; аналітичні міркування, порівняння, формулювання висновків; логічна послідовність, культура мови; емоційність та вміння переконувати.
- ступінь засвоєння фактичного матеріалу навчальної дисципліни “Стратегічний менеджмент”;
- ознайомлення з рекомендованою літературою, а також із сучасною літературою з питань, що розглядаються;
- вміння поєднувати теорію з практикою при розгляді виробничих ситуацій, проведенні стратегічного аналізу, розв'язанні задач, проведенні розрахунків у процесі виконання індивідуальних завдань;
- застосування аналітичних підходів;
- здатність проводити критичну та незалежну оцінку певних проблемних питань, бачити слабкі й сильні сторони організації, обґрунтовувати можливості і загрози, що існують у зовнішньому середовищі організації;
- вміння пояснювати альтернативні погляди та наявність власної точки зору, позиції на певне проблемне питання;
- якість і чіткість викладення міркувань;
- обґрунтованість висновків щодо розробки стратегії розвитку досліджуваного підприємства (організації).

Дедлайни та перескладання. Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку. Перескладання модулів відбувається з дозволу деканату за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний, участь у конференції, студентській олімпіаді).

Академічна доброчесність. Здобувачі вищої освіти самостійно виконують навчальні завдання, завдання поточного та підсумкового контролю результатів навчання.

Обов'язковим є посилання на джерела інформації в разі використання ідей, розробок, тверджень.

Відвідування занять. Відвідування занять є обов'язковою умовою виконання навчального плану дисципліни. Форми навчання визначені затвердженим графіком освітнього процесу Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича.

Підсумковий контроль знань та компетентностей студентів з навчальної дисципліни здійснюється на підставі проведення заліку, завданням якого є перевірка розуміння студентом програмного матеріалу в цілому, логіки та взаємозв'язків між окремими розділами, здатності творчого використання накопичених знань, вміння формулювати своє ставлення до певної проблеми навчальної дисципліни тощо.

Розподіл балів, які отримують студенти

Поточне оцінювання (аудиторна та самостійна робота)	Кількість балів (екзамен)	Сумар на к-ть балів
---	---------------------------	---------------------

Змістовий модуль 1					Змістовий модуль 2					40	100
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10		
5	5	5	5	10	10	10	10	10	10		

T1, T2 ... T10 – теми змістових модулів.

Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Оцінка за національною шкалою	Оцінка за шкалою ECTS	
	Оцінка (бали)	Пояснення за розширеною шкалою
Відмінно	A (90-100)	відмінно
Добре	B (80-89)	дуже добре
	C (70-79)	добре
Задовільно	D (60-69)	задовільно
	E (50-59)	достатньо
Незадовільно	FX (35-49)	(незадовільно) з можливістю повторного складання
	F (1-34)	(незадовільно) з обов'язковим повторним курсом

7. Рекомендована література

1.1. Основна (<https://archer.chnu.edu.ua/submissions>)

Основна

1. Галушка З.І., Лусте О.О. Стратегії розвитку бізнесу: теорія і практика. Навчальний посібник. Чернівці. ЧНУ, 2021. 340 с.
2. Менеджмент і адміністрування : підручник для магістрів / Колектив авторів: д.е.н., проф. Галушка З.І., д.е.н., доц. Антохов А.А., к.е.н., доц. Запихляк В.М.; к.е.н., доцент Сторошук Б.Д., к.е.н., доц. Терлецька Ю.О., <https://archer.chnu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/3213/Менеджмент%20для%20магістрів%20Галушка%2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
3. Стратегічний SWOT-аналіз зовнішнього середовища організації. Методичні рекомендації. Укладачі: Галушка З.І., Лусте О.О., Грунтковський В.Ю. Чернівці. Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича. 2021.
4. Ігнат'єва І.А. Стратегічний менеджмент. Підручник. К.: Каравела, 2019. 464 с.
5. Стратегічне управління (І. Токмакова, В. Дикань, В. Зубенко та ін.). Центр навчальної літератури. 2019. 272 с.

5.2. Допоміжна

1. Aaker, D. Strategic Market Management. 2002. 544 p.
2. Ackoff, R. Planning the Future of the Corporation. 1985. 325 с.
3. Ansoff, I. New Corporate Strategy. 1999. 416 с.
4. Ansoff, I. Strategic Management. 1989. 519 с.
5. Visscher, H. Management in Firm Divisions (Entrepreneurship and Coordination in a Decentralized Company)., 2000. 272 с.
6. Grünig, R., Hekner, F., Choise, A. Methods for Identifying Strategic Success Factors. Problems of Theory and Practice of Management. 1996. № 6. С. 84-89.
7. Drucker, Peter F. The Tasks of Management in the 21st Century. 2000. 272 с.
8. Koontz, G., O'Donnell, C. Management: A Systems and Situational Analysis of Managerial Functions. 1981. 495 с.
9. Mintzberg, H., Ahlstrand, B., Lampel, J. The Strategy Safari: A Guided Tour Through the Wilds of Strategic Management.
10. Mintzberg, H., Quinn, J.B., Ghoshal, S. The Strategy Process., 2001. 688 с.
11. Porter, M. International Competition: Competitive Advantages of Nations, 1993. 896 с.
12. Porter, Michael E. Competitive Strategy. 1998. 390 с.
13. The Strategy Safari: A Guided Tour Through the Wilds of Strategic Management / Mintzberg, H., Ahlstrand, B., Lampel, J. 2016. 365 с. URL: <http://znaniun.com/catalog/product/925066>

6. Інформаційні ресурси

1. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки
2. ПОСТАНОВА КАБІНЕТ МІНІСТРІВ УКРАЇНИ від 5 серпня 2020 р. № 695
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-п#Text>
Стратегія розвитку Чернівецької області на період до 2027 року.
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-п#Text>
3. Чернівці 2030. Інтегрована концепція розвитку міста. <http://chernivtsi2030.cv.ua>
4. Офіційний сайт Верховної Ради України URL : <https://parlament.org.ua>
5. Офіційний веб-портал органів виконавчої влади України. URL: <http://www.kmu.gov.ua>
6. Офіційний веб-сайт Державної служби статистики України. URL:
<http://www.ukrstat.gov.ua/>
7. Офіційний сайт Національного банку України URL: <https://bank.gov.ua>
8. Офіційний сайт Міністерства фінансів України URL : <https://mof.gov.ua/uk>
9. Офіційний сайт наукового журналу «Економіка України». URL:
<http://www.economukraine.com.ua/index.php>
10. Офіційний сайт науково-теоретичного журналу «Економічна теорія». URL:
<http://etet.org.ua>
11. Офіційний сайт Інституту демографії та соціальних досліджень імені М. В. Птухи
Національної академії наук України. URL: <http://www.idss.org.ua>
12. Офіційний сайт Інституту економіки та прогнозування Національної академії наук
України. URL: <http://ief.org.ua>
13. Офіційний сайт Міжнародного валютного фонду. URL: <http://www.imf.org/external/>
14. Офіційний сайт Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства
України. URL: <http://www.me.gov.ua>
15. Офіційний сайт Національного інституту стратегічних досліджень. URL:
<http://www.niss.gov.ua>
16. Офіційний сайт Національної бібліотеки України імені В.І. Вернадського. URL:
<http://www.nbuv.gov.ua>
17. Офіційний сайт Світового банку. URL: <http://www.worldbank.org/uk/country/ukraine>
18. Офіційний сайт Світової організації торгівлі. URL: <https://www.wto.org>
19. Програма розвитку ООН в Україні URL:
<https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/about-us.html>
20. Стратегія сталого розвитку України до 2030 року. URL:
<https://www.google.com/search?client=opera&q=Стратегія+сталого+розвитку+України+до+2030+року&sourceid=opera&ie=UTF-8&oe=UTF-8>

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича
(повне найменування закладу вищої освіти)

Економічний факультет
(назва інституту / факультету)

Кафедра економічної теорії, менеджменту і адміністрування
(назва кафедри)

“ЗАТВЕРДЖУЮ”

В.о. декана економічного факультету

Р.І. Грешко

«02» вересня 2024 року

РОБОЧА ПРОГРАМА
навчальної дисципліни

УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ
(назва навчальної дисципліни)

Обов’язкова
(вказати: обов’язкова / вибіркова)

Освітньо-професійна програма

Менеджмент організацій і адміністрування
(назва програми)

Спеціальність

073 Менеджмент

(вказати: код, назва)

Галузь знань

07 Управління та адміністрування

(вказати: шифр, назва)

Рівень вищої освіти

другий (магістерський)

(вказати: перший бакалаврський/другий магістерський)

Економічний факультет

(назва факультету/інституту, на якому здійснюється підготовка фахівців за вказаною освітньо-професійною програмою)

Мова навчання

українська

(вказати: на якій мові читається дисципліна)

Чернівці 2024 рік

Робоча програма навчальної дисципліни «Управління змінами» складена відповідно до освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування», останнє затвердження: наказ ректора Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича від 30 травня 2023 р. № 225.

Розробник:

Антохов А.А., професор кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування, д.е.н., професор

Викладачі:

Антохов А.А., професор кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування, д.е.н., професор

Погоджено з гарантом освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування» і затверджено на засіданні кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування

Протокол № «1» від «12» серпня 2024 року

Завідувач кафедри



/З.І. Галушка/

Схвалено методичною радою економічного факультету

Протокол № «1» від «12» серпня 2024 року

Голова методичної ради економічного факультету



/Р.І. Грешко/

1. Мета навчальної дисципліни: сформувати комплекс теоретичних знань і практичних навичок щодо організації процесу управління змінами.

2.Результатом вивчення дисципліни «Управління змінами» є виявлення сутності змін та природу їх виникнення; технології та методи управління змінами в організаціях; визначення особливостей функціонування організацій в умовах безперервних змін, дослідження способів впливу на зміни у її зовнішньому оточенні; способів лідерства в управлінні змінами; вивчення механізмів та межі впливу інформаційних технологій на способи та результативність управління змінами; дослідження зв'язку між управлінням змінами та розвитком конкурентоспроможності організації.

Відповідно до освітньо-професійної програми підготовки магістрів галузі знань 07 Управління та адміністрування за спеціальністю 073 Менеджмент (освітня програма: «Менеджмент організацій і адміністрування») вивчення дисципліни сприяє формуванню компетентностей та програмних результатів навчання:

Загальні та фахові компетентності

ЗК1. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні.

ЗК2. Здатність до спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності).

ЗК6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

ЗК7. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

СК1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів.

СК4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації.

СК7. Здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість.

СК9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.

СК11. Здатність планувати й виконувати прикладні дослідження, презентувати їх результати.

Результати навчання

ПРН1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах.

ПРН2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення.

ПРН5. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах.

ПРН7. Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті.

ПРН13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).

ПРН15. Застосовувати сучасний методологічний та методичний інструментарій для прийняття ефективних управлінських рішень.

ПРН 17. Розробляти, впроваджувати, адаптувати систему методів та інструментів менеджменту в організаціях різних форм власності та видів діяльності в умовах невизначеності зовнішнього середовища.

ПРН18. Збирати необхідні дані з різних джерел, обробляти і аналізувати їх результати, формувати стратегічний набір підприємства та розробляти стратегії подальшого розвитку.

3. Опис навчальної дисципліни

3.1. Загальна інформація

Форма навчання	Рік підготовки	Семестр	Кількість		Кількість годин						Вид підсумкового контролю
			кредитів	годин	лекції	практичні	семінарські	лабораторні	самостійна робота	індивідуальні завдання	
Денна	1	10		120	21	21			78		Іспит
Заочна	1	10		120	10	-			110		Іспит

3.2. Структура змісту навчальної дисципліни

Назви змістових модулів 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	10	11	12	13	
Теми лекційних занять	Змістовий модуль 1. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ ТА ПРОЦЕС УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ.												
Тема 1. Природа, джерела та необхідність проведення змін		1	2			5		1					5
Тема 2 . Види змін		1	1			5		1					5
Тема 3. Керівництво та лідерство в управлінні змінами		2	2			5		1					5
Тема 4. Моделі управління змінами		2	2			5		1					5
Тема 5. Підготовка до змін та їх планування		2	1			5							15
Тема 6. Механізм реалізації змін. Контроль.		2	2			5							15
Тема 7. Управління опором змінам		2	2			6		1					5
Разом за ЗМ1	60	12	12			36	60	5					55
Теми лекційних занять	Змістовий модуль 2. ПІДХОДИ І МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ.												
Тема 8. Традиційні і сучасні методи управління змінами		1	2			10		1					18
Тема 9. Організаційний розвиток		1	2			10		1					18
Тема 10. Реінжиніринг бізнес-процесів		3	2			10		1					18

Тема 11. Зміни у стратегії підприємства		4	3			12		2				
Разом за ЗМ 2	60	9	9			42	60	5				55
Усього годин	120	21	21			78	120	10				110

3.3. Тематика практичних занять

№	Назва теми	Год.	
		Денна ф.н.	Заочна ф.н.
ТЕМА 1	Природа, джерела та необхідність проведення змін <i>Завдання:</i> характеризувати суть та передумови розвитку управління змін; описати значення управління змінами в системі менеджменту підприємства; визначити етапи формування сучасних підходів до визначення змін. <i>Робота над тестами та ситуаційними завданнями</i>	5	10
ТЕМА 2	Види змін <i>Завдання:</i> Характеристика видів змін. Класифікація видів змін. Обґрунтування принципів використання різних видів змін в організації. <i>Робота над ситуаційними завданнями та кейсами.</i>	5	5
ТЕМА 3	Керівництво та лідерство в управлінні змінами <i>Завдання:</i> : Проаналізувати основні етапи та моделі організації діяльності менеджера. Значення менеджера в процесі впровадження змін. Проаналізувати фактори позитивного та негативного впливу на керівництво та лідерство. <i>Робота над тестами та ситуаційними завданнями</i>	5	10
ТЕМА 4	Моделі управління змінами <i>Завдання:</i> Охарактеризувати поняття моделей змін. Основні моделі змін та їх характеристика. <i>Робота над тестами та ситуаційними завданнями</i>	10	10
ТЕМА 5	Підготовка до змін та їх планування <i>Завдання:</i> Поняття ефективного планування змін. Критерії ефективного планування змін. Етапи планування змін. <i>Робота над тестами та ситуаційними завданнями</i>	15	15
ТЕМА 6	Механізм реалізації змін. Контроль. <i>Завдання:</i> Етапи реалізації змін та їх характеристика. Основні механізми реалізації змін. Етапи проведення контролю за змінами. <i>Робота над тестами та ситуаційними завданнями</i>	10	15
ТЕМА 7	Управління опором змінам <i>Завдання:</i>		

	Значення та характеристика опору змінам. Причини виникнення опору. Фактори впливу на опір змінам. Обґрунтування методів подолання опору змінам. Значення ефективного менеджменту в процесі подолання опору змінам. Робота над тестами та ситуаційними завданнями		
ТЕМА 8	Традиційні і сучасні методи управління змінами Завдання: Характеристика традиційних методів впливу на управління змінами, виділення їх сильних та слабких сторін. Характеристика сучасних методів впливу на управління змінами, виділення їх сильних та слабких сторін. Виділення переваг та недоліків методів управління змінами. Робота над тестами та ситуаційними завданнями		
ТЕМА 9	Організаційний розвиток Завдання: Поняття організаційного розвитку. Обґрунтування організаційного розвитку в складних умовах (Ковід, війна). Характеристика засобів організаційного розвитку. Зарубіжний досвід організаційного розвитку та можливість його застосування до сьогодення. Робота над тестами та ситуаційними завданнями		
ТЕМА 10	Реінжиринг бізнес-процесів Завдання: Значення бізнес-процесів в сучасних організаціях. Поняття реінжирингу бізнес-процесів. Методика застосування бізнес процесів в сучасних організаціях. Робота над тестами та ситуаційними завданнями		
ТЕМА 11	Зміни у стратегії підприємства Завдання: Значення стратегії підприємства. Принципи побудови стратегії підприємства. Алгоритм впровадження змін в стратегію підприємства. Призначення виконавців. Робота над тестами та ситуаційними завданнями		

3.3. Зміст завдань для самостійної роботи

Самостійна робота студентів з дисципліни «Управління змінами» спрямована на узагальнення, засвоєння і закріплення знань та включає такі види робіт як опрацювання лекційного матеріалу, рекомендованої літератури, підготовку до практичних занять, розгляд питань, які виносились на самостійне вивчення.

Зміст завдань для самостійної роботи

№	Назва теми	Год.	
		Денна ф.н.	Заочна ф.н.
ТЕМА 1	Природа, джерела та необхідність проведення змін <i>Опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми:</i> 1. Управління змінами як наука та вид професійної діяльності. 2. Принципи управління змінами в організації. 3. Зміни як економічна категорія та необхідність їх проведення. 4. Джерела змін: зовнішні та внутрішні. 5. Теорії пояснення джерел змін. Управління змінами як наука та вид професійної	5	10

	діяльності. Принципи управління змінами в організації. Зміни як економічна категорія та необхідність їх проведення. Джерела змін: зовнішні та внутрішні. Теорії пояснення джерел змін Робота над тестами та ситуаційними завданнями		
ТЕМА 2	Види змін <i>Опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми:</i> 1. Класифікаційні ознаки та види організаційних змін. Планові зміни. Ситуаційні зміни. 2. Характеристики джерела (внутрішні, зовнішні). Класифікація змін за напрямками Розвиваючі зміни. Перетворюючі та трансформаційні зміни. 3. Взаємозв'язок трансформаційних, перетворюючих і розвиваючих змін. 4. Індивідуальні, групові, організаційні зміни. Зміни в знаннях, зміна в індивідуальних установках, зміни в індивідуальній поведінці, зміна в груповій поведінці. 5. Базові моделі змін: еволюційна та революційна. Класифікаційні ознаки та види організаційних змін. Планові зміни. Ситуаційні зміни. Робота над тестами та ситуаційними завданнями	5	5
ТЕМА 3	Керівництво та лідерство в управлінні змінами <i>Опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми:</i> 1. Роль керівництва в управлінні змінами. 2. Еволюція поглядів на мотивацію і стимулювання трудової діяльності у межах розвитку теорії управління персоналом. 3. Трудова мотивація. Статусна мотивація. Міжособистісні методи розв'язання конфліктів. 4. Менеджер і лідер: спільні та відмінні риси. Керівник - лідер. Робота над тестами та ситуаційними завданнями	5	10
ТЕМА 4	Моделі управління змінами <i>Опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми:</i> 1. Концептуальні моделі управління змінами. Теорія Е і теорія О. 2. Моделі організаційних змін. Триступенева модель змін. 3. Модель управління організаційними змінами Б. Хайнінгса. 4. Цикл процесу організаційних змін. Концептуальні моделі управління змінами. Теорія Е і теорія О. Теорія Е виходить з примату фінансових цілей і орієнтується на їх ефективне досягнення, враховуючи постійний тиск акціонерів організації. Робота над тестами та ситуаційними завданнями	10	10
ТЕМА 5	Підготовка до змін та їх планування <i>Опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми:</i> 1. Стратегія змін. Моделі змін К. Терлея. 2. Моделі: директивна, заснована на переговорах, нормативна, аналітична, орієнтована на дії. 3. Стадії та етапи процесу управління 4. Стадії: підготовка, впровадження, оцінка і закріплення результатів. 5. Створення команд управління змінами. Команда в організації. 6. Команди з вирішення проблем. Стратегія змін. Моделі змін К. Терлея. Моделі: директивна, заснована на переговорах, нормативна, аналітична, орієнтована на дії. Робота над тестами та ситуаційними завданнями	15	15

ТЕМА 6	Механізм реалізації змін. Контроль. <i>Опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми:</i> 1. Поняття і зміст механізму реалізації змін. 2. Основні складові механізму реалізації змін. 3. Складові структури механізму реалізації змін: ресурсно - компетенційну; організаційну; соціально -психологічну; управлінську. 4. Підходи до управління дискретними змінами. 5. Контроль здійснення змін та реагування. Робота над тестами та ситуаційними завданнями	10	15
ТЕМА 7	Управління опором змінам <i>Опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми:</i> 1. Природа і феномен опору змінам. Причини опору змінам. Результат. Реакція. 2. Види опору змінам: індивідуальний, груповий опір і опір системи. 3. Форми опору, властивості, чинники. 4. Підходи до подолання опору. 5. Кадрові перестановки і призначення або маніпуляція і кооптація. Явний і неявний примус Робота над тестами та ситуаційними завданнями		
ТЕМА 8	Традиційні і сучасні методи управління змінами <i>Опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми:</i> 1. Традиційні методи управління змінами. 2. Сучасні методи управління змінами та їх застосування. 3. Аутсорсинг: види та особливості застосування. 4. Переваги та ризики використання аутсорсингу. Показники оцінювання ефективності аутсорсингу на підприємстві. 5. Аутстафінг. Робота над тестами та ситуаційними завданнями		
ТЕМА 9	Організаційний розвиток <i>Опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми:</i> 1. Концепція організаційного розвитку. 2. Організаційний розвиток як безперервний процес удосконалювання організації. 3. Моделі організаційного розвитку Робота над тестами та ситуаційними завданнями		
ТЕМА 10	Реінжиніринг бізнес-процесів <i>Опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми:</i> 1. Реінжиніринг бізнеспроцесів: сутність поняття, ознаки, наукові підходи. 2. Концепція РБП. Реінжиніринг як фундаментальне переосмислення і радикальне перепроєктування бізнес-процесів. 3. Ознаки реінжинірингу бізнес-процесів. 4. Реінжиніринг бізнеспроцесів в контексті інституційного підходу Робота над тестами та ситуаційними завданнями		
ТЕМА 11	Зміни у стратегії підприємства <i>Опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми:</i> 1. Форми стратегічних змін: трансформація, реструктуризація, реорганізація. 2. Моніторинг ринку, щодо виявлення факторів впливу на тенденції зміни конкурентоспроможності продукції підприємств. 3. Реструктуризація. Зовнішні та внутрішні чинники реструктуризації. Види реструктуризації та їх характеристика. 4. Реорганізація підприємства Робота над тестами та ситуаційними завданнями		

3.4. Тематика індивідуальних завдань

№	Індивідуальні завдання
1	Сутність, поняття та етапи змін в організації
2	Методи проведення змін. Підготовка до змін. Створення потреби в змінах.
3	Планування змін. Основні види стратегій змін.
4	Процес стратегічного планування змін.
5	Керівництво процесом змін. Розробка плану змін
6	Контроль та оцінка процесу змін. Методики оцінки.
7	Опір змінам. Як допомогти співробітникам з оптимізмом розпрощатися з минулим та рухатися у майбутнє.
8	Методи подолання опору змінам.
9	Модель аналізу „Силового поля”
10	„Розробка плану дій щодо запровадження змін”.
11	Керівництво процесом змін. Роль керівника в процесі змін. Стилi роботи керівника.
12	Персонал в умовах змін. Підбір команди. Мотивація учасників.
13	Конфлікти в процесі змін та шляхи їх подолання.

4. Освітні технології, методи навчання і викладання навчальної дисципліни

Освітні технології, що застосовуються під час викладання курсу "Управління змінами":

Віртуальні класи і відеоконференції: Використання платформи Google Meet для онлайн-зустрічей для проведення лекцій та обговорення тем практичних занять в режимі реального часу навіть на відстані.

Електронна навчальна платформа Moodle, яка дозволяє створювати онлайн-курси зі структурованим матеріалом, завданнями, тестами та можливістю взаємодії між студентами та викладачем.

Інтерактивні онлайн-ігри: Використання бізнес-симуляторів та інтерактивних онлайн-ігор, що допомагає студентам розвивати навички у управлінні змінами та формуванні стратегії розвитку організації.

Методи навчання

МН 2 - практичні методи (практичні роботи);

МН 3 - наочні методи (демонстрація, ілюстрація);

МН 4 - пояснювально-ілюстративні методи;

МН 5 - проблемно-пошукові методи;

МН 6 - кейс-метод;

МН 7 - інтерактивні методи;

МН 8 - ситуаційні завдання;

МН 10 - самостійна робота над індивідуальним завданням або за програмою навчальної дисципліни;

МН 11 - дистанційне навчання з використанням відповідних онлайн-платформ.

Система контролю та оцінювання

Види та форми контролю:

1) Усні відповіді на практичних заняттях;

2) ІНДЗ студента.

3) Формою підсумкового контролю презентація та захист індивідуального завдання.

Засоби оцінювання:

Засоби оцінювання та демонстрування результатів навчання:

МО 3 - презентація результатів виконання індивідуальних завдань (творчих, розрахункових, аналітичних);
МО 4 - презентація результатів виконання командних завдань;
МО 5 - захист бізнес-кейсів, проєктів;
МО 6 - ділові ігри;
МО 9 - аналітичні звіти;
МО 10 - розв'язування практичних ситуацій;

Критерії оцінювання результатів навчання з навчальної дисципліни

Відвідування занять дає можливість отримати задекларовані загальні та фахові компетентності, вчасно і якісно виконати завдання. Пропущені заняття можна відпрацьовувати у визначений час згідно графіка. За умови індивідуального навчального графіка студент має можливість отримати позитивну оцінку завдяки виконанню планових завдань та контрольного опитування. У будь-якому випадку студенти зобов'язані дотримуватися термінів, визначених для виконання усіх видів робіт, передбачених курсом.

Академічна доброчесність: виконані завдання студентів мають бути їх оригінальними дослідженнями чи міркуваннями. Відсутність посилань на використані джерела, фабрикавання джерел, списування, втручання в роботу інших осіб є прикладами можливої академічної недоброчесності. Виявлення ознак академічної недоброчесності в письмовій роботі студента є підставою для її незарахування, незалежно від масштабів плагіату чи обману.

Політика щодо дедлайнів та перескладання: роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку.

Політика виставлення балів. Оцінювання студентів з курсу «Управління змінами» здійснюється за 100-бальною шкалою. При визначенні оцінки враховується оцінка за виконання студентом завдань кожного модуля. 1 модуль оцінюється за результатами проведення практичних занять (до 30 балів). 2 модуль – робота на практичних заняттях (до 30 балів). Іспит – презентація та захист проєкту (до 40 балів).

6. Методи навчання

Методи навчання:

- вербальні методи (лекція, диспут, пояснення, розповідь);
- практичні методи (практичні роботи);
- наочні методи (демонстрація, ілюстрація);
- кейсовий метод;
- робота з інформаційними ресурсами: з навчально-методичною, науковою, нормативною літературою та інтернет-ресурсами;
- самостійна робота над індивідуальним завданням або за програмою навчальної дисципліни;
- дистанційне навчання з використанням відповідних онлайн-платформ.

Методи оцінювання:

- тести трьох рівнів складності;
- презентації результатів виконаних завдань та досліджень;
- індивідуальне та групове виконання ситуаційних завдань;
- презентація результатів виконаних завдань;
- аналітичні звіти, розрахункові, графічні, розрахунково-графічні роботи;
- розв'язування практичних ситуацій;
- підсумковий контроль – іспит.

7. Система контролю та оцінювання

Види та форми контролю

Навчальний матеріал розподілено за 2-ма модулями. Максимальна оцінка за кожний модуль складає 30 балів. Ще 40 балів студент може отримати на іспиті.

Формами поточного контролю є усна чи письмова (тестування, есе, фіксований виступ, творча робота, наукова публікація за проблем самоменеджменту) відповідь студента, звіт та презентація матеріалів зі аналізу особистості.

Зарахування результатів неформальної освіти. Здобувач освіти з даної дисципліни може отримати додаткові бали за результатами отримання неформальної освіти за наявності відповідного сертифікату (за рішенням фахової комісії відповідно до Положення ЧНУ за наказом ректора №313 від 29 жовтня 2019 року).

Формою підсумкового контролю є іспит.

Критерії оцінювання результатів навчання з навчальної дисципліни

Критерієм успішного проходження здобувачем освіти підсумкового оцінювання може бути досягнення ним мінімальних порогових рівнів оцінок за кожним запланованим результатом навчання навчальної дисципліни.

Оцінювання знань здобувача освіти під час практичних занять та виконання індивідуальних завдань проводиться за такими критеріями:

- розуміння, ступінь засвоєння теорії та методології стратегічного управління для розв'язання проблем, що розглядаються;
- ступінь засвоєння фактичного матеріалу навчальної дисципліни “Управління змінами”;
- ознайомлення з рекомендованою літературою, а також із сучасною літературою з питань, що розглядаються;
- вміння поєднувати теорію з практикою при розгляді виробничих ситуацій, проведенні стратегічного аналізу, розв'язанні задач, проведенні розрахунків у процесі виконання індивідуальних завдань;
- застосування аналітичних підходів;
- здатність проводити критичну та незалежну оцінку певних проблемних питань, бачити слабкі й сильні сторони організації, обґрунтовувати можливості і загрози, що існують у зовнішньому середовищі організації;
- вміння пояснювати альтернативні погляди та наявність власної точки зору, позиції на певне проблемне питання;
- якість і чіткість викладення міркувань.

Дедлайни та перескладання. Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку. Перескладання модулів відбувається з дозволу деканату за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний, участь у конференції, студентській олімпіаді).

Академічна доброчесність. Здобувачі вищої освіти самостійно виконують навчальні завдання, завдання поточного та підсумкового контролю результатів навчання.

Обов'язковим є посилання на джерела інформації в разі використання ідей, розробок, тверджень.

Відвідування занять. Відвідування занять є обов'язковою умовою виконання навчального плану дисципліни. Форми навчання визначені затвердженням графіком освітнього процесу Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича.

Підсумковий контроль знань та компетентностей студентів з навчальної дисципліни здійснюється на підставі проведення іспиту, завданням якого є перевірка розуміння студентом програмного матеріалу в цілому, логіки та взаємозв'язків між окремими розділами, здатності творчого використання накопичених знань, вміння формулювати своє ставлення до певної проблеми навчальної дисципліни тощо.

**Розподіл балів, які отримують студенти
(іспит)**

Поточне оцінювання (аудиторна та самостійна робота)											Кількість балів (залік)	Сумарна к-ть балів
Змістовий модуль №1							Змістовий модуль № 2					
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	40	100
5	5	3	5	5	2	5	5	8	8	9		

T1, T2 ... T11 – теми змістових модулів.

Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Оцінка за національною шкалою	Оцінка за шкалою ECTS	
	Оцінка (бали)	Пояснення за розширеною шкалою
Відмінно	A (90-100)	відмінно
Добре	B (80-89)	дуже добре
	C (70-79)	добре
Задовільно	D (60-69)	задовільно
	E (50-59)	достатньо
Незадовільно	FX (35-49)	(незадовільно) з можливістю повторного складання
	F (1-34)	(незадовільно) з обов'язковим повторним курсом

5. Список рекомендованої літератури

5.1. Основна

1. Антохов А.А., Клевчік Л.Л., Лусте О.О. Управління змінами: навчальний посібник. Чернівці: Чернівецький нац. ун-т. імені Юрія Федьковича. 2022. 208с.
2. <https://archer.chnu.edu.ua/handle/123456789/4336>
3. Менеджмент: збірник тестових завдань. Навчальний посібник. Укладачі: Антохов А.А., Галушка З.І. URL: <https://archer.chnu.edu.ua/xmlui/handle/123456789/3136>
4. Менеджмент і адміністрування: підручник для магістрів / Колектив авторів: д.е.н., проф. Галушка З.І., д.е.н., доц. Антохов А.А., к.е.н., доц. Запихляк В.М та ін. Чернівці : ЧНУ. 2021. 437 с. URL: <https://archer.chnu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/3213/Менеджмент%20для%20магістрів%20Галушка%2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

5. Антохов А.А., Клевчик Л.Л.. Управління змінами. Навчальний посібник. Чернівці. ЧНУ, 2021. 340 с.
6. Антохов А.А., Запужляк В.М., Клевчик Л.Л. Просторовий контекст розвитку та управління технологічно-сингулярних регіональних економічних систем в Україні. Економіка та держава. 2021. №3. С. 34–39. URL: <http://www.economy.in.ua/?op=1&z=4880&i=5>
7. Антохов А.А., Клевчик Л.Л. Інтелектуальний потенціал карпатського регіону України в контексті вдосконалення та розвитку сфери інформаційних технологій. Науковий вісник Чернівецького університету : Економіка : зб. наук. праць. Вип. 829. Чернівці : Чернівецький національний університет, 2020. С.37-44. URL: <http://econom.chnu.edu.ua/journal/index.php/ecovis>
ISSN 2519-240X (print) ISSN 2519-4372 (online)
<https://archer.chnu.edu.ua/handle/123456789/1148><http://nfv.ukrintei.ua/view/5b1925e27847426a2d0ab4ef> Категорія Б
8. Антохов А.А., Запужляк В.М., Клевчик Л.Л. Просторовий контекст розвитку та управління технологічно-сингулярних регіональних економічних систем в Україні. Економіка та держава. 2021. № 3. С.34-39. URL: <http://www.economy.in.ua/?op=1&z=4880&i=5>
<https://journals.indexcopernicus.com/search/details?id=34848&lang=pl>
9. Антохов А.А., Клевчик Л.Л. Організаційна та управлінська основа кооперацій у сфері інновацій та інтелектуальної праці. Інфраструктура ринку. 2021. № 58. URL: С.9-13. http://market-infr.od.ua/journals/2021/58_2021/4.pdf
<https://journals.indexcopernicus.com/search/details?id=46713>
10. Антохов А.А., Клевчик Л.Л., Лусте О.О. Механізми переходу до інноваційного типу соціально-економічного розвитку регіону. Інфраструктура ринку. 2022. № 63. С.10-15. <https://archer.chnu.edu.ua/xmlui/handle/123456789/4334>
11. Антохов А.А., Клевчик Л.Л., Наукові основи співпраці та кооперації у сфері інновацій та інтелектуальної праці. Ефективна економіка. 2023. №3.
12. <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/1265>
DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.3.8>
13. Антохов А.А., Клевчик Л.Л., Інформаційні технології як детермінанти інтелектуалізації та розвитку регіональної економіки. Інвестиції: практика та досвід. 2023. №8.с.15-19. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.8.15>
<https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/1356/1366>
14. Буднік, М.М. Управління змінами. Підручник. Київ. Кондор, 2017. 225 с.
15. Адісес І. К. Управління змінами. К. Book Chef, 2018. 640 с.
16. Пічугіна Т.С. Управління змінами. Навч. пос. Харків. ХДУХТ, 2017. 226 с.

5.2. Додаткова

1. Antokhov Andrii; Tytynnik, Yryi; Krivenko Alexander; Pashynskyi Volodymyr; Cherkasova Svitlana. Development of Adaptive Organizational and Economic Mechanism of Strategic Management of Corporation Resistance to Risk . *Academy of Strategic Management Journal*, suppl. Special Issue 1; Arden Vol.18, (2019): 1-5. URL: <https://www.abacademies.org/articles/development-of-adaptive-organizational-and-economic-mechanism-of-strategic-management-of-corporation-resistance-to-risk-8911.html>
2. Kotelban S. V., Antokhov A. A., Yankovska L. A., Fedoryshyna L. M., Felenchak Y. B., Holod A. P. Problems and disadvantages of the modern mechanism of state regulation of innovative development of Ukrainian economy. *Arctic Journal*. 2020. 73(6). P. 33-44. (Web of Science). URL: <https://www.arcticjournal.org/index.html>
3. Viktoriia Kyfyak, Andrii Antokhov, Serhii Todoruk. Business model as a value management tool . *Baltic Journal of Economic Studies* Vol. 7 No. 2 (2021) March. P.110-

URL:<http://www.baltijapublishing.lv/index.php/issue/article/view/1104>

1. Кузьмін О. Є. Управління змінами. Навчальний посібник. Львів. Видавництво Львівської політехніки, 2014. 356 с.
2. Адізес І. Управління життєвим циклом корпорацій. К. КСД, 2018. 384 с.
3. Ашмаріна, С. І. Удосконалення маркетингової інформаційної системи промислового підприємства як найважливішого елементу системи управління змінами. Актуальні проблеми економіки. Київ, 2014. № 11 (161). С. 348-354.
4. Гарафонова О.І. Управління змінами: теорія, методологія та практика. Монографія. К.ІКНТУД, 2014. 364 с.
5. Гусєва О. Ю. Управління стратегічними змінами: теорія і прикладні аспекти. Монографія. Донецьк: Вид-во «Ноулідж», 2015. 395 с.
6. Дорошук Г. А. Управління організаційним розвитком: теоретичні та концептуальні основи. Монографія. Одеса. 2016. 196 с.
7. Живко З. Б. Управління змінами. Навч. посіб. Львів. ЛДУВС, 2016. 251 с.
8. Захарова, О. В. Управління змінами. Навч. посіб. для студентів. 2-ге вид., перероб. та допов. Донецьк. ЛандонХХІ, 2014. 453 с.
9. Коллінз Дж. Від хорошого до величного. К. Наш Формат, 2017. 368 с.
10. Лозова, Т.І. Організаційно-економічних механізм управління корпоративними змінами по критерію стійкості. Економіка та держава. Київ, 2019. № 3. С. 4-9.
11. Миколайчук І.П. Управління кадровими змінами в системі організаційного розвитку підприємства. Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Серія «Проблеми економіки та управління». 2019. Вип. 4. С. 112-120.
12. Смолінська Н. В. Сучасні моделі управління змінами на підприємствах. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2017. №4 (250). С. 127 - 131.
13. Управління змінами в умовах інноваційного розвитку. Колективна монографія. Том 5. К. ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», 2015. 268 с.
14. Хмурова В.В. Опір змін в системі управління підприємством. Науковий вісник Полісся. 2015. № 1 (1). С.91 - 96.
15. Frank V. Change Management - Manage the Change or It Will Manage You. 2016. 390 p. 15
16. Kotter J.P. Leading change: Why transformation efforts fail. 2005. March-April Vol. 73 (2J. P. 59-67.
17. Prisyazhnyuk A. Theoretical aspect of cluster change management. Science and education: trends and prospects. Collection of scientific articles. Ascona Publishing, New York, United States of America, 2018. 368 p. 265-268 p.

5.3.Інформаційні ресурси

1. Національна бібліотека України ім. В.І. Вернадського www.nbuv.gov.ua.
2. Законодавство України. zakon.rada.gov.ua.
3. Державна служба статистики України. www.ukrstat.gov.ua.
4. Банах Ю.В. Характерні етапи проведення реструктуризації підприємства: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/9798/1/14.pdf>
5. Найпак Д. В. Реалізація технології проведення організаційних змін як передумови розвитку підприємства. Економіка. Управління. Інновації. 2015. № 1. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2015
6. Шевченко, І. Б. Управління змінами Навчальний посібник. НТУУ «КПІ». Електронні текстові дані (1 файл: 3,03 Мбайт). Київ: НТУУ «КПІ», 2015. 231 с. Режим доступу: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/12734>
7. Making project management indispensable for business results Access mode : <http://www.pmi.org/>.

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича
(повне найменування закладу вищої освіти)

Економічний факультет
(назва інституту / факультету)

Кафедра економічної теорії, менеджменту і адміністрування
(назва кафедри)

“ЗАТВЕРДЖУЮ”

В.о. декана економічного факультету

Р.І. Грешко

«02» вересня 2024 року

РОБОЧА ПРОГРАМА
навчальної дисципліни

УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ. ПРАКТИКУМ
(PROJECT MANAGEMENT)
(назва навчальної дисципліни)

Обов'язкова
(вказати: обов'язкова / вибіркова)

Освітньо-професійна програма	<u>Менеджмент організацій і адміністрування</u> (назва програми)
Спеціальність	<u>073 Менеджмент</u> (вказати: код, назва)
Галузь знань	<u>07 Управління та адміністрування</u> (вказати: шифр, назва)
Рівень вищої освіти	<u>другий (магістерський)</u> (вказати: перший бакалаврський/другий магістерський)
<u>Економічний факультет</u> (назва факультету/інституту, на якому здійснюється підготовка фахівців за вказаною освітньо-професійною програмою)	
Мова навчання	<u>українська</u> (вказати: на якій мові читається дисципліна)

Робоча програма навчальної дисципліни «Управління проектами. Практикум (Project management)» складена відповідно до освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування», останнє затвердження: наказ ректора Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича від 30 травня 2023 р. № 225.

Розробник:

Галушка З.І., завідувач кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування, д.е.н., професор

Викладачі:

Галушка З.І., завідувач кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування, д.е.н., професор

Погоджено з гарантом освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування» і затверджено на засіданні кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування

Протокол № «1» від «12» серпня 2024 року

Завідувач кафедри

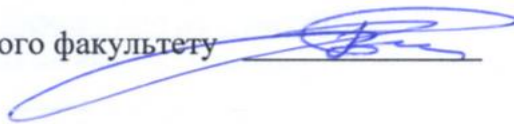


/З.І. Галушка/

Схвалено методичною радою економічного факультету

Протокол № «1» від «12» серпня 2024 року

Голова методичної ради економічного факультету



/Р.І. Грешко/

1. Мета навчальної дисципліни «Управління проєктами. Практикум (Project management)»: формування у майбутніх фахівців належних практичних умінь і навичок застосування наукового інструментарію розробки та реалізації універсальних проєктів з метою забезпечення ефективного розвитку організації. *Завдання* – забезпечення науково-методичного підґрунтя опанування студентами основних інструментів управління проєктами організації; надання студентам можливість розвинути свої якості дослідників-науковців; на основі наближення формату навчання в магістратурі до найкращих західноєвропейських стандартів забезпечити отримання слухачами навичок роботи у команді, обґрунтування та прийняття управлінських рішень та формування проєктів їх реалізації, набуття майстерності презентації.

2. Результати навчання. Відповідно до освітньо-професійної програми підготовки магістрів галузі знань 07 Управління та адміністрування за спеціальністю 073 Менеджмент (освітня програма: «Менеджмент організацій і адміністрування») вивчення дисципліни сприяє формуванню компетентностей та програмних результатів навчання:

Загальні та фахові компетентності

Набути компетенцій:

- ЗК1. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні.
- ЗК2. Здатність до спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності).
- ЗК3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій.
- ЗК4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.
- ЗК5. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).
- ЗК6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).
- СК5. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.
- СК6. Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми.
- СК7. Здатність розробляти проєкти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість.
- СК8. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом.
- СК9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.
- СК 13*.Здатність застосовувати гнучкі методи управління при прийнятті стратегічних рішень .

Програмні результати навчання

- ПРН3. Проєктувати ефективні системи управління організаціями .
- ПРН4. Обґрунтовувати та управляти проєктами, генерувати підприємницькі ідеї.
- ПРН7. Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті.

ПРН9. Вміти спілкуватись в професійних і наукових колах державною та іноземною мовами.

ПРН10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач.

ПРН13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу) .

3. Опис навчальної дисципліни

3.1. Загальна інформація

Назва навчальної дисципліни												
Форма навчання	Рік підготовки	Семестр	Кількість			Кількість годин						Вид підсумкового контролю
			кредитів	годин	змістових модулів	лекції	практичні	семінарські	лабораторні	самостійна робота	індивідуальні	
Денна	1	2	5	150	2	15	30			105		Екзамен
Заочна	1	2	5	150	2	8	4			138		Екзамен

3.2. Структура змісту навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин											
	денна форма						заочна форма					
	усьог о	у тому числі					усьог о	у тому числі				
		л	п	ла б	ін д	с.р.		л	п	ла б	ін д	с.р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Теми занять	Змістовий модуль 1. Методологічні засади обґрунтування проєктного менеджменту											
Тема 1. Управління проєктами в системі менеджменту організації. 1.Характеристика управління проєктами: специфічність мети, визначена тривалість, неповторність, комплексність, централізм у керуванні, гнучкість, здатність до змін.	19	2	2			15	11	1				10

2.Піраміда проєктного менеджменту: механізми, інструменти, методи, засоби, функції. 3.Види проєктів, їх характеристика. 4.Учасники та стейкхолдери проєкту. 5.Фази життєвого циклу проєкту.												
Тема 2. Обґрунтування проєкту 1.Розробка концепції проєкту, формування ідеї проєкту, попереднє пророблення цілей та завдань проєкту 2.Структура проєктного аналізу 3.Прогнозування ефективності проєкту	21	2	4			15	21	1				20
Тема 3. Планування проєкту 1.Сутність, мета та завдання ініціалізації проєкту. 2.Мета і функції проєктного планування. 3.Компоненти структуризації проєкту. 4.Розробка матриці відповідальності.	18	2	6			10	21	1				20
Тема 4. Управління часом виконання проєкту 1.Планування послідовності робіт. Методи календарного планування. 2.Методологія обчислення	16	2	4			10	21	1				20

параметрів сітьового графіка 3.Оцінювання тривалості робіт (проєкту). 4.Методологія календарного планування проєктів.												
Разом за ЗМ1	74	8	16			50	74	4				70
Теми занять	Змістовий модуль 2. Прикладні механізми управління проєктами											
Тема 5. Планування ресурсного забезпечення проєкту. Кошторис проєкту 1.Характеристика ресурсів проєкту. 2.Розрахунок витрат проєкту. 3.Планування проєктних завдань у часі.	15	2	2			11	11	1				10
Тема 6. Управління персоналом у проєктах 1.Вимоги щодо проєктного менеджера. 2. Формування команди проєкту. 3. Організаційна культура проєкту. 4.Управління конфліктами в проєкті.	15	2	2			11	11	1				10
Тема 7. Контроль виконання проєкту 1.Звітність у системі контролю: завдання, принципи побудови, форма подання. 2.Процедура внесення змін до проєкту. 3. Передача про- дукту проєкту	15	2	2			11	11	1				10

замовнику/споживачу												
Тема 8. Управління ризиками в проєктах 1.Сутність та види проєктних ризиків. 2. Ранжування ризиків. 3. Стратегії поведінки компанії щодо ризиків	13	1	2			11	21	1				20
Тема 9. Управління якістю проєктів 1.Організаційне забезпечення управління якістю проєкту. 2. Політика у сфері якості 3. Контролювання якості проєкту	13		2			11	22	2				20
Захист проєктів	4		4									
Разом за ЗМ 2	76	7	14			55	76	6				70
Усього годин	150	15	30			105	150	10				140
Підсумкова форма контролю	Екзамен											

3.3. Тематика практичних занять

№	Назва теми (завдання)	Кількість годин
1	Тема 1. Управління проєктами в системі менеджменту організації. 1.Характеристика управління проєктами: специфічність мети, визначена тривалість, неповторність, комплексність, централізм у керуванні, гнучкість, здатність до змін. 2.Піраміда проєктного менеджменту: механізми, інструменти, методи, засоби, функції. 3.Види проєктів, їх характеристика. 4.Учасники та стейкхолдери проєкту. 5.Фази життєвого циклу проєкту. Завдання: охарактеризувати специфіку та проблеми проєктного менеджменту в умовах невизначеності зовнішнього середовища	2
2	Тема 2. Обґрунтування проєкту 1.Розробка концепції проєкту, формування ідеї проєкту, попереднє пророблення цілей та завдань проєкту 2.Структура проєктного аналізу 3.Прогнозування ефективності проєкту Завдання: визначити тему, концепцію, цілі проєкту	4

3	Тема 3. Планування проєкту 1.Сутність, мета та завдання ініціалізації проєкту. 2.Мета і функції проєктного планування. 3.Компоненти структуризації проєкту. 4.Розробка матриці відповідальності. <i>Завдання:</i> структурувати проєкт, розробити матрицю відповідальності	6
4	Тема 4. Управління часом виконання проєкту 1.Планування послідовності робіт. Методи календарного планування. 2.Методологія обчислення параметрів сітьового графіка 3.Оцінювання тривалості робіт (проєкту). 4.Методологія календарного планування проєктів. <i>Завдання:</i> побудувати сітьові графіки на основі визначення тривалості робіт	4
5	Тема 5. Планування ресурсного забезпечення проєкту 1.Характеристика ресурсів проєкту. 2.Розрахунок витрат проєкту. 3.Планування проєктних завдань у часі. <i>Завдання:</i> розробити кошторис проєкту	2
6	Тема 6. Управління персоналом у проєктах 1.Вимоги щодо проєктного менеджера. 2. Формування команди проєкту. 3. Організаційна культура проєкту. 4.Управління конфліктами в проєкті. <i>Завдання:</i> описати культуру» проєкту	2
7	Тема 7. Контроль виконання проєкту 1.Звітність у системі контролю: завдання, принципи побудови, форма подання. 2.Процедура внесення змін до проєкту. 3. Передача продукту проєкту замовнику/споживачу <i>Завдання:</i> розробка звіту проєкту	2
8	Тема 8. Управління ризиками в проєктах 1.Сутність та види проєктних ризиків. 2. Ранжування ризиків. 3. Стратегії поведінки компанії щодо ризиків <i>Завдання:</i> описати ризики реалізації проєкту	2
9	Тема 9. Управління якістю проєктів 1.Організаційне забезпечення управління якістю проєкту. 2. Політика у сфері якості 3. Контролювання якості проєкту <i>Завдання:</i> визначити параметри якості проєкту та здійснити його оцінку	2
10	Захист проєктів: презентація проєктів	4

3.4. Перелік питань для обговорення в ході розробки проєктів

Тема 1.	Управління проєктами в системі менеджменту організації. 1. <i>Стратегічна спрямованість:</i> Визначення, як проєкти співвідносяться зі стратегічними цілями і завданнями організації. 2. <i>Структура та організація:</i> Визначення того, як організація має впроваджувати управління проєктами.
---------	--

	3. Методології та стандарти (PMBOK, Agile, Scrum або внутрішні стандарти організації). 4. Ресурси та бюджет: Визначення доступних ресурсів, розподіл бюджету та призначення персоналу на проекти. 5. Моніторинг та звітування: Визначення процесів моніторингу і звітування, які допомагають відстежувати прогрес та результати проектів. (системи звітування, ключові показники продуктивності (KPIs) і механізми контролю за ризиками).
Тема 2.	Обґрунтування проекту 1. Визначення проблеми або можливості (Problem/Opportunity Statement): Опис конкретної ситуації або проблеми, яку проект має вирішити або можливість, яку він може використати. 2. Мета проекту (Project Objective): Чітко сформульована мета, яку потрібно досягнути завдяки виконанню проекту. Мета повинна бути конкретною, вимірюваною, досяжною, релевантною і часово обмеженою (SMART). 3. Альтернативні варіанти (Alternatives): Огляд і аналіз різних альтернативних шляхів досягнення мети проекту, включаючи можливі інвестиції, стратегії і рішення. 4. Оцінка вигідності (Cost-Benefit Analysis): Аналіз фінансової вигідності проекту, включаючи розрахунки витрат і очікуваних доходів, а також оцінку інших користей і ризиків. 5. Стратегічне пояснення (Strategic Alignment): Пояснення того, як проект вписується у стратегію організації та сприяє досягненню стратегічних цілей. 6. Ризики та вплив (Risks and Impacts): Оцінка можливих ризиків і визначення, як вони можуть вплинути на успішність проекту та як їх можна контролювати. 7. План дій (Action Plan): Опис того, як буде виглядати реалізація проекту, включаючи графік, бюджет, ресурси та відповідальність за виконання.
Тема 3.	Планування проекту. 1. Визначення мети та обсягу проекту (Project Scope). Формулювання мети проекту. 2. Розробка робочого графіка (Work Breakdown Structure - WBS): Розкладення проекту на менші завдання та створення ієрархічної структури робіт. 3. Управління ресурсами (Resource Management): Визначення і призначення необхідних ресурсів, включаючи людські ресурси, матеріали та обладнання. 4. Розробка бюджету (Budgeting): Оцінка і розрахунок фінансових витрат, необхідних для виконання проекту, та створення бюджетного плану. 5. Графік проекту (Project Schedule): визначення послідовності та тривалості завдань, а також термінів виконання проекту. 6. Комунікаційний план (Communication Plan): Розробка стратегії комунікації серед учасників проекту і зацікавлених сторін. 7. Завершення проекту (Project Closure): Методи оцінки результатів, звітність та документацію, розподіл ресурсів після завершення проекту. 8. Управління якістю (Quality Management): стандарти якості, процеси перевірки і контролю якості, вимоги до виробів або послуг проекту.

	9. Управління стейкхолдерами (Stakeholder Management): Визначення інтересів та впливу зацікавлених сторін та розробка стратегії співпраці з ними.
Тема 4.	Управління часом виконання проєкту 1. Графік проєкту (Project Schedule): послідовність завдань, їх тривалість і терміни виконання. 2. Розробка Робочого Графіку (Work Breakdown Structure - WBS): Розкладення проєкту на менші завдання та створення ієрархічної структури робіт. 3. Завдання та Відповідальність (Task Assignment): призначення відповідальних осіб для кожного завдання і визначення їхніх обов'язків. 4. Управління Критичними Шляхами (Critical Path Management): послідовності завдань, які визначають мінімальний час виконання проєкту. 5. Управління Завданнями та Дедлайнами (Task and Deadline Management): моніторинг виконання завдань та дотримання графіка проєкту, розробка заходів для попередження прострочень. 6. Управління Ризиками Часу (Time Risk Management): Аналіз і управління ризиками, які можуть вплинути на графік проєкту, і розробка плану реагування на такі ризики. 7. Звітність і Засідання (Reporting and Meetings): систематична звітність про стан графіка проєкту і регулярні засідання для оцінки прогресу і прийняття рішень щодо впровадження корекцій. 8. План Управління Часом (Time Management Plan): визначення процесів, інструментів та методів управління часом проєкту.
Тема 5.	Планування ресурсного забезпечення проєкту 1. Аналіз ресурсів (Resource Analysis): Оцінка необхідних ресурсів для виконання проєкту, включаючи людські ресурси, матеріали, обладнання і фінанси. 2. Планування людських ресурсів (Human Resource Planning): Визначення профілю та кількості співробітників, необхідних для проєкту, а також визначення їхніх обов'язків і відповідальностей. 3. Бюджетування (Budgeting): Оцінка фінансових ресурсів, потрібних для проєкту, та розробка бюджетного плану. 4. Матеріальні ресурси (Material Resources): матеріали і обладнання потрібні для виконання проєкту, їхнє забезпечення. 5. Визначення обсягу робіт (Scope of Work): Опис завдань і робіт, які потрібно виконати, для визначення точних потреб у ресурсах. 6. Управління ресурсами (Resource Management): Процеси і інструменти для ефективного використання ресурсів під час виконання проєкту. 7. Контроль за ресурсами (Resource Control): Моніторинг і контроль за використанням ресурсів, включаючи витрати, робочий час і використання обладнання. 8. Розподіл ресурсів (Resource Allocation): Розподіл ресурсів між різними завданнями та етапами проєкту відповідно до графіка та пріоритетів. 9. Управління постачальниками (Supplier Management): Відносини з постачальниками ресурсів та контроль якості їхніх послуг або продуктів.

	10. Комунікація та звітування (Communication and Reporting): Визначення якості комунікації стосовно ресурсів в команді проєкту і зовнішніми зацікавленими сторонами.
Тема 6.	Управління персоналом у проєктах 1. Планування персоналу (Staffing Plan): визначення фахівців, які будуть потрібні для виконання проєкту, а також їхніх обов'язків та графіків роботи. 2. Підбір та найм персоналу (Recruitment and Hiring): Процес відбору та найму співробітників, які відповідають вимогам проєкту, та проблеми їхньої інтеграції в команду проєкту. 3. Оцінка компетентностей (Competency Assessment): Визначення навичок, знань і досвіду персоналу та визначення їхньої придатності для конкретних завдань проєкту. 4. Розвиток команди (Team Development): Заходи для збільшення ефективності роботи команди, зміцнення співпраці та підтримки між її членами. 5. Управління конфліктами (Conflict Management): Вирішення конфліктів та розбір суперечок в команді для забезпечення продуктивності роботи. 6. Мотивація та заохочення (Motivation and Incentives): заходи для мотивації членів команди. 7. Оцінка продуктивності (Performance Evaluation): показники для оцінки продуктивності членів команди та надання звіту керівництву проєкту. 8. Навчання і розвиток (Training and Development): шляхи розвитку навичок та знань персоналу, що можуть бути корисні на проєкті. 9. Управління ризиками персоналу (Human Resource Risk Management): втрата ключових спеціалістів, несумісність в команді та ін.. 10. Комунікація та звітування (Communication and Reporting): Встановлення системи комунікації з персоналом, щоб забезпечити взаєморозуміння та передачу важливої інформації.
Тема 7.	Контроль виконання проєкту 1. Моніторинг графіка (Schedule Monitoring): аналіз виконаних завдань, завдань у роботі і прострочених завдань. 2. Аналіз витрат (Cost Analysis): Відстеження фінансових витрат на проєкт і порівняння їх з бюджетом проєкту. 3. Оцінка якості (Quality Assessment): Перевірка відповідності результатів робіт якісним критеріям і стандартам, встановленим для проєкту. 4. Виявлення та управління ризиками (Risk Identification and Management): Виявлення потенційних ризиків, розробка планів їхнього управління. 5. Внутрішнє спілкування (Internal Communication): спілкування всередині команди проєкту для обміну інформацією та вирішення питань. 6. Засідання команди (Team Meetings): періодичні зустрічі команди для огляду ходу проєкту, вирішення проблем і прийняття рішень. 7. Звітування зацікавленим сторонам (Stakeholder Reporting): Представлення інформації про прогрес проєкту і його статус 8. Аудит проєкту (Project Auditing): перевірка дотримання стандартів, процедур і якості управління проєктом.

Тема 8.	Управління ризиками в проєктах Ідентифікація ризиків (Risk Identification): аналіз інформації, консультацій з експертами, аудитів та брейнштурмінгу. Аналіз ризиків (Risk Analysis): створення списку пріоритетних ризиків. Планування управління ризиками (Risk Management Planning): Розробка стратегії та плану управління ризиками, включаючи визначення відповідальних осіб, ресурсів і графіку. Оцінка впливу і ймовірності (Impact and Probability Assessment): Визначення величини впливу ризику на проєкт і оцінка ймовірності його виникнення. Розробка планів впливу (Risk Response Planning): Розробка заходів для зменшення ризику, його прийняття, передачу або уникнення. Моніторинг і контроль ризиків (Risk Monitoring and Control): виявлення ризиків і відстеження виконання запланованих заходів з управління ризиками. Комунікація та звітування (Communication and Reporting): Взаємодія з усіма зацікавленими сторонами проєкту щодо ризиків (спілкування про поточний статус та плани управління ризиками). Зберігання документації (Documentation): Ведення докладної документації про ризики, плани управління ризиками та виконання запланованих заходів.
Тема 9	Управління якістю проєктів Планування якості (Quality Planning): визначення стандартів якості та процедури та інструменти для досягнення цих стандартів. Створення метрик якості (Quality Metrics Development): Визначення метрик та критеріїв якості, які використовуються для вимірювання та оцінки якості продукту або послуги. Оцінка якості (Quality Assurance): перевірки, аудити, тестування та інші методи. Контроль якості (Quality Control): перевірка відповідності встановленим стандартам якості. Управління змінами в якості (Quality Change Management): Управління будь-якими змінами в стандартах або вимогах до якості під час виконання проєкту і оцінка впливу таких змін на якість продукту або послуги. Підвищення якості (Quality Improvement): Заходи для постійного покращення процесів та результатів проєкту з метою досягнення вищого рівня якості. Звітування про якість (Quality Reporting): Ведення звітів та спілкування щодо якості з зацікавленими сторонами проєкту. Управління ризиками якості (Quality Risk Management): Виявлення, аналіз і управління ризиками, які можуть вплинути на якість продукту або послуги проєкту.

3.5.Зміст завдань для самостійної роботи

№	Назва теми	Год.
---	------------	------

		Денна ф.н.	Заочна ф.н.
Тема 1.	Управління проєктами в системі менеджменту організації. <i>Завдання:</i> опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми; навчитися визначати піраміду проєктного менеджменту (механізми, інструменти, методи, засоби, функції аналізувати інтереси стейкхолдерів)	15	10
Тема 2.	Обґрунтування проєкту <i>Завдання:</i> опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми; розробити структуру та зміст проєктного завдання.	15	20
Тема 3.	Планування проєкту. <i>Завдання:</i> опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми; визначити складові системи планування та контролю проєкту. Види витрат по проєкту, методика їх обчислення.	10	20
Тема 4.	Управління часом виконання проєкту <i>Завдання:</i> опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми; визначити особливості календарного планування виконання проєкту, планування витрат у часі, планування бюджету у часі.	10	20
Тема 5.	Планування ресурсного забезпечення проєкту <i>Завдання:</i> опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми; визначити всі види ресурсів, необхідних для розробки та реалізації проєкту;	11	10
Тема 6.	Управління персоналом у проєктах <i>Завдання:</i> опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми; визначити організаційну структуру та організаційну культуру проєкту, обов'язки, відповідальність учасників проєкту; проаналізувати можливі суперечності у ході реалізації проєкту, розробити підходи до управління конфліктами в проєкті.	11	10
Тема 7.	Контроль виконання проєкту <i>Завдання:</i> опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми; визначити показники та способи моніторингу виконання проєкту	11	10
Тема 8.	Управління ризиками в проєктах <i>Завдання:</i> опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми; проаналізувати потенційні ризики та способи протидії цим ризикам.	11	20

Тема 9	Управління якістю проєктів Завдання: опрацювати теоретичні та прикладні аспекти теми; визначити підходи до управління забезпеченням якості проєкту; розробити технологію оцінки проєктної діяльності.	11	20
--------	---	----	----

3.5. Індивідуальні завдання, передбачені робочим планом

Індивідуальна робота зі студентами з дисципліни «Управління проєктами» пов'язана з обґрунтуванням, розробкою та презентацією проєкту.

№	Назва теми
1	Розробка, обґрунтування та презентація проєкту (розробляється з метою забезпечити практичну значимість магістерського дослідження студента)

4. Освітні технології, методи навчання і викладання навчальної дисципліни

Освітні технології, що використовуються для викладання «Управління проєктами. Практикум»:

Кейс-метод: Ця технологія полягає в вивченні реальних ситуацій та прийнятті рішень на основі аналізу цих кейсів. Вона дозволяє студентам виробити аналітичні навички та здатність застосовувати теоретичні знання до практичних завдань.

Групові проєкти: Робота в групах над проєктами дозволяє студентам розвивати комунікаційні та співробітницькі навички. Кожна група може мати власний проєкт, над яким вони працюють протягом семестру, а потім представляють його перед класом.

Використання технологій відеоконференцій: За допомогою інструментів відеоконференцій, таких як Zoom або Meet, викладач може запрошувати професіоналів зі сфери проєктного менеджменту на онлайн-заняття для проведення лекцій, дискусій та відповідей на запитання студентів.

Використання інтерактивних онлайн-інструментів: Вони можуть допомогти здобувачам спільно працювати над проєктами, веденням списків завдань та контролю процесу виконання проєкту.

Симуляції та віртуальні проєкти: Використання комп'ютерних симуляцій та віртуальних середовищ може допомогти студентам отримати практичний досвід управління проєктами без необхідності реального запуску проєкту.

Методи навчання

МН 2 - практичні методи (практичні роботи);

МН 3 - наочні методи (демонстрація, ілюстрація);

МН 7 - інтерактивні методи;

МН 8 - ситуаційні завдання;

МН 9 - робота з інформаційними ресурсами: з навчально-методичною, науковою,

нормативною літературою та інтернет-ресурсами;

МН 10 - самостійна робота над індивідуальним завданням або за програмою навчальної дисципліни;

МН 11 - дистанційне навчання з використанням відповідних онлайн-платформ.

5. Критерії оцінювання результатів навчання з навчальної дисципліни

Оцінювання здобувачів освіти з курсу «Управління проектами. Практикум» здійснюється за 100-бальною шкалою. При визначенні оцінки враховується оцінка за виконання студентом завдань кожного модуля. 1 модуль оцінюється за результатами проведення практичних занять (до 20 балів). 2 модуль – робота на практичних заняттях (до 20 балів) та письмове виконання ІНДЗ (до 20 балів). Іспит – презентація та захист проєкту (до 40 балів).

(Критерієм успішного проходження здобувачем освіти підсумкового оцінювання може бути досягнення ним мінімальних порогових рівнів оцінок за кожним запланованим результатом навчання навчальної дисципліни).

Оцінювання знань здобувача освіти під час практичних занять та виконання індивідуальних завдань проводиться за такими критеріями:

- розуміння, ступінь засвоєння теорії та методології стратегічного управління для розв'язання проблем, що розглядаються;
- ступінь засвоєння фактичного матеріалу навчальної дисципліни;
- ознайомлення з рекомендованою літературою, а також із сучасною літературою з питань, що розглядаються;
- вміння поєднувати теорію з практикою при розгляді виробничих ситуацій, проведенні стратегічного аналізу, розв'язанні задач, проведенні розрахунків у процесі виконання індивідуальних завдань;
- застосування аналітичних підходів;
- здатність проводити критичну та незалежну оцінку певних проблемних питань, бачити слабкі й сильні сторони організації, обґрунтовувати можливості і загрози, що існують у зовнішньому середовищі організації;
- вміння пояснювати альтернативні погляди та наявність власної точки зору, позиції на певне проблемне питання;
- якість і чіткість викладення міркувань;
- обґрунтованість висновків щодо розробки та реалізації проєкту.

Форми та методи оцінювання

МО 3 - презентація результатів виконання індивідуальних завдань (творчих, розрахункових, аналітичних);

МО 9 - аналітичні звіти;

МО 10 - розв'язування практичних ситуацій;

МО 11 – тестування;

МО 12 - тематичні контрольні роботи;

МО 13 - модульні контрольні роботи.

ПК - підсумковий контроль – Екзамен.

Дедлайни та перескладання. Роботи, які здаються із порушенням термінів без

поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку. Перескладання модулів відбувається з дозволу деканату за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний, участь у конференції, студентській олімпіаді).

Академічна доброчесність. Здобувачі вищої освіти самостійно виконують навчальні завдання, завдання поточного та підсумкового контролю результатів навчання.

Обов'язковим є посилання на джерела інформації в разі використання ідей, розробок, тверджень.

Відвідування занять. Відвідування занять є обов'язковою умовою виконання

навчального плану дисципліни. Форми навчання визначені затвердженим графіком освітнього процесу Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича.

Зарахування результатів неформальної освіти. Здобувач освіти з даної дисципліни може отримати додаткові бали за результатами отримання неформальної освіти за наявності відповідного сертифікату (за рішенням фахової комісії відповідно до Положення ЧНУ. Наказ ректора від 29 жовтня 2019 року).

Формою підсумкового контролю є екзамен.

Здобувач освіти може навчатися з даної дисципліни англійською мовою. За участь у конференціях, публікацію тез англійською мовою він може отримати до 20 балів.

Розподіл балів, які отримують студенти

Поточне оцінювання (аудиторна та самостійна робота)									Кількість балів (екзамен)	Сумарна к-ть балів
Змістовий модуль №1				Змістовий модуль № 2						
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	40	100
7	7	7	7	7	7	6	6	6		

T1, T2 ... T9 – теми змістових модулів.

Критерії оцінювання проєкту:

1. Обґрунтування актуальності, ідеї та практичного значення – до 10 балів
2. Зміст основних частин проєкту, їх наукова обґрунтованість – до 15 балів
3. Розрахункова частина проєкту – до 10 балів.
4. Презентація проєкту – до 5 балів.

Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Оцінка за національною шкалою	Оцінка за шкалою ECTS	
	Оцінка (бали)	Пояснення за розширеною шкалою
Відмінно	A (90-100)	відмінно
Добре	B (80-89)	дуже добре
	C (70-79)	добре
Задовільно	D (60-69)	задовільно
	E (50-59)	достатньо
Незадовільно	FX (35-49)	(незадовільно) з можливістю повторного складання

	F (1-34)	(незадовільно) з обов'язковим повторним курсом
--	----------	--

8. Рекомендована література

8.1. Базова (основна)

1. Галушка З.І. Волощук О.А. Проєктний менеджмент. *Навчальний посібник. Чернівці, ЧНУ. 2018. 120 с.*
2. Менеджмент і адміністрування : підручник для магістрів / Колектив авторів: д.е.н., проф. Галушка З.І., д.е.н., доц. Антохов А.А., к.е.н., доц. Запихляк В.М.; к.е.н., доцент Сторощук Б.Д., к.е.н., доц. Терлецька Ю.О., к.е.н., доц. Заволічна Т.Р., к.е.н., ас. Кузьмук І.Я. Чернівці : 2021. 437 с.
3. Данченко О. Б., Занора В. О. Проєктний менеджмент: управління ризиками та змінами в процесах прийняття управлінських рішень : монографія. *Черкаси : ПП Чабаненко Ю.А., 2019. 278 с*
4. Кори Когон, Джеймс Вуд, Сьюзетт Блейкмор. Керування проєктами. Фабула, 2018. 240 с.
5. Менеджмент і адміністрування. Підручник для магістрів / за ред. Галушки З.І., Запихляка В.М. Чернівці. Том 3. 2014.
6. Ноздріна Л.В. Ящук В.І., Полотай О.І. Управління проєктами: підручник / За заг. ред. Л.В.Ноздріної. *К.: Центр учбової літератури, 2010. 432с.*
7. Прийняття проєктних рішень: Навчальний посібник / Фещур Р. В., Кічор В. П., Якимів А. І., Тимчишин І. Є., Янішевський В. С., Лебідь Т. В., Самуляк В. Ю., Когут І. В., Шишковський С. В. *Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2013. 220 с.*
8. Тарасюк Г. М. Управління проєктами : навч. посібник для студентів ВНЗ. 3-тє вид. *К. : Каравела, 2012. 320 с.*
9. Управління проєктами: навчальний посібник до вивчення дисципліни для магістрів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» спеціалізації: «Менеджмент і бізнес-адміністрування», «Менеджмент міжнародних проєктів», «Менеджмент інновацій», «Логістика». Уклад.: Л.Є. Довгань, Г.А.Мошонько, І.П.Малик. –К.:КПІм.Ігоря Сікорського, 2017. 420с.

8.2. Допоміжна

1. ZOIA HALUSHKA, RUSLAN BILOSKURSKYY, Viacheslav KRAVETS, Volodymyr GRUNTKOVSKYY, KARINA STROMILOVA. MANAGING THE DEVELOPMENT OF MICROECONOMIC SYSTEMS IN THE FACE OF GLOBAL CHALLENGES AD ALTA: Journal of Interdisciplinary Research. Special Issue12/01-XXV. Pp.48-52. <http://www.magnanimitas.cz/12-01-xxv>
2. Grusheva, Alla, Vitalii Salimon, and Kristina Filipishyna. "ПРОЄКТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ТА УПРАВЛІННЯ НЕВИЗНАЧЕНІСТЮ." *Вісник Приазовського Державного Технічного Університету. Серія: Економічні науки* 37 (2019): 164-169.
3. Багашова Н.В. Світові та вітчизняні тенденції розвитку управління проєктами *Ефективна економіка. 2015. № 6.*
- 4.Галушка З.І. Соболев В.О. Концепція інтегрованого розвитку міст: необхідність та можливості застосування в Україні. *Проблеми системного підходу в економіці. 2019. №1(69) Част. 1. С. 80-85*
5. Галушка З.І. Соціальний цикл розвитку організації: стратегії виживання в умовах невизначеності. Науковий вісник Чернівецького університету: Економіка: Випуск 830. 2021. С.71-77 <http://econom.chnu.edu.ua/journal/index.php/ecovis/article/view/151>

6. Галушка З.І. Гнучкі методи управління проєктами: роль проєктного менеджера. *Проблеми системного підходу в економіці*. Випуск 4(84) / 2021. С. 37-43. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2021-4-5> (категорія «Б»)на підставі Наказу МОН України від 18 грудня 2018 року № 1412.
7. Костюченко О., Дихнич Л.. Управління змінами в організаціях соціокультурних індустрій засобами проєктного менеджменту. *Культурні та мистецькі студії XXI століття: науково-практичне партнерство* (2019): 55.
8. Онишкевич О.В., Актуальність проєктного підходу в управлінні підприємствами. *Економіка і суспільство*. 2016 Випуск 6. URL:http://economyandsociety.in.ua/journal/6_ukr/34.pdf
9. Панчошна, Т. Проєктний менеджмент як одна з тенденцій інноваційного розвитку та управління підприємством. *Інноваційний розвиток та безпека підприємств в умовах неоіндустріального суспільства*. Волинський національний університет ім. Лесі Українки, 2020.
10. Підтримка політики регіонального розвитку в Україні. Посібник з підготовки проєктів EuropeAid/132810/C/SER/UA.
11. Черчата А.О. Проєктний менеджмент на підприємстві: застосування в контексті взаємодії з функціональним та процесним підходами *Науковий вісник Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу*. Серія: Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості. 2019. № 1. С. 172-179. DOI: 10.31471/2409-0948-2019-1(19)-172-179.

8.3. Інформаційні ресурси

1. Офіційний сайт Міжнародної асоціації управління проєктами (IPMA): <http://www.ipma.world/>
2. <http://management.com.ua> – Бібліотека з менеджменту
3. www.bscol.com – Сайт про збалансовану систему показників
4. <https://www.cio.com/article/3044158/project-management-glossary.html> – Словник проєктного менеджера
5. http://www.cfin.ru/finanalysis/invest/appraisal_invproject – оцінка ефективності інвестиційних проєктів
6. <https://www.pmi.org/> – Інститут проєктного менеджменту
7. <http://www.investgazeta.net> – журнал «Інвестгазета».

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича
(повне найменування закладу вищої освіти)

Економічний факультет
(назва інституту / факультету)

Кафедра економічної теорії, менеджменту і адміністрування
(назва кафедри)



“ЗАТВЕРДЖУЮ”

В.о. декана економічного факультету

Р.І. Грешко

«02» вересня 2024 року

РОБОЧА ПРОГРАМА
навчальної дисципліни

УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ. ПРАКТИКУМ
(назва навчальної дисципліни)

Обов’язкова
(вказати: обов’язкова / вибіркова)

Освітньо-професійна програма	<u>Менеджмент організацій і адміністрування</u> (назва програми)
Спеціальність	<u>073 Менеджмент</u> (вказати: код, назва)
Галузь знань	<u>07 Управління та адміністрування</u> (вказати: шифр, назва)
Рівень вищої освіти	<u>другий (магістерський)</u> (вказати: перший бакалаврський/другий магістерський)
<u>Економічний факультет</u> (назва факультету/інституту, на якому здійснюється підготовка фахівців за вказаною освітньо-професійною програмою)	
Мова навчання	<u>українська</u> (вказати: на якій мові читається дисципліна)

Чернівці 2024 рік

Робоча програма навчальної дисципліни «Управлінські рішення. Практикум» складена відповідно до освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування», останнє затвердження: наказ ректора Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича від 30 травня 2023 р. № 225.

Розробник:

Сторощук Б.Д., доцент кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування, к.е.н., доцент

Викладачі:

Сторощук Б.Д., доцент кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування, к.е.н., доцент

Погоджено з гарантом освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування» і затверджено на засіданні кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування

Протокол № «1» від «12» серпня 2024 року

Завідувач кафедри



/З.І. Галушка/

Схвалено методичною радою економічного факультету

Протокол № «1» від «12» серпня 2024 року

Голова методичної ради економічного факультету



/Р.І. Грешко/

1. Мета навчальної дисципліни:

Метою вивчення навчальної дисципліни “Розробка і прийняття управлінських рішень” є набуття студентами практичних навичок у сфері прийняття управлінських рішень, основних видів рішень та моделей їх розробки та прийняття, способів аналізу результатів прийняття економічних рішень, впливом на даний процес психологічних особливостей, невизначеності та ризику.

Основними **завданнями** вивчення дисципліни “Розробка і прийняття управлінських рішень” є

- поглиблення студентами практичних навичок у сфері прийняття управлінських рішень;
- визначення та розуміння цілей та кінцевої мети прийняття управлінських рішень;
- опанування методів розробки та прийняття управлінських рішень;
- використання результатів аналізу для оцінки процесів прийняття управлінських рішень.

2. Результати навчання

Загальні компетентності

- ЗК1. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні.
- ЗК2. Здатність до спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності).
- ЗК3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій.
- ЗК4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.
- ЗК5. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).

Спеціальні (фахові) компетентності

- СК1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів.
- СК5. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.
- СК7. Здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість.
- СК8. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом.
- СК9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.
- СК 10. Здатність до управління організацією та її розвитком.
- СК 12*. Здатність вести пошук та налагоджувати ефективні комунікації з зовнішніми стейкхолдерами.
- СК 13*. Здатність застосовувати гнучкі методи управління при прийнятті стратегічних рішень.

Програмні результати навчання

- ПРН1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах.
- ПРН5. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах.
- ПРН7. Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті.
- ПРН12. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом).

3. Опис навчальної дисципліни

3.1. Загальна інформація

Назва навчальної дисципліни <u>Управлінські рішення. Практикум</u>												
Форма навчання	Рік підготовки	Семестр	Кількість			Кількість годин						
			кредитів	годин	змістових модулів	лекції	практичні	семінарські	лабораторні	самостійна робота	індивідуальні завдання	Вид підсумкового контролю
Денна	VI	I / 11	4,0	120	2	12	24	0	0	84	0	іспит

Заочна	VI	I / 11	4,0	120	2	4	4	0	0	112	0	іспит
---------------	----	--------	-----	-----	---	---	---	---	---	-----	---	-------

3.2. Структура змісту навчальної дисципліни

[illegible]

Тема 6. Управлінські рішення в державному управлінні 1. Сутність і зміст управлінських рішень в системі державного і муніципального управління 2. Специфічність державного управлінського рішення 3. Ризик і невизначеність в прийнятті державних рішень 4. Оцінка ефективності виконання державних рішень	12	2	2	–	–	8	12	1	–	–	–	11
Тема 7. Управлінські рішення в соціальній сфері 1. Роль рішень соціальної сфери для суспільства в цілому. 2. Формування критеріїв соціальних рішень 3. Особливості прийняття соціальних рішень	12	1	2	–	–	9	12	–	1	–	–	11
Тема 8. Управлінські рішення в громадському секторі 1. Прийняття рішень в політичних організаціях. 2. Прийняття рішень в громадських організаціях. 3. Прийняття рішень в духовній сфері	12	1	2	–	–	9	12	1	–	–	–	11
Тема 9. Особливості прийняття та реалізації управлінських рішень в сучасних умовах 1. Вплив сучасної динаміки на прийняття управлінських рішень 2. Зміст і напрямки ієрархічних трансформацій 3. Особливості і наслідки змін у взаємодії бізнесу, суспільства і держави	12	1	4	–	–	7	12	–	1	–	–	11
Тема 10. Цифрова трансформація як основа ефективних сучасних рішень 1. Ефективні рішення щодо змін – ключовий фактор успіху 2. Імплементация стратегічних рішень 3. Складання, запуск і налаштування функціонування нового процесу або продукту	12	1	2	–	–	9	12	–	–	–	–	12
Разом за ЗМ 2	60	6	12	–	–	42	60	2	2	–	–	56
Усього годин	120	12	24	–	–	84	120	4	4	–	–	112

3.3. Тематика практичних занять

№ Тем	НАЗВА ТЕМИ	Год.	
		Ден-на	Заоч-на
1	Тема 1. Управлінські рішення у функціонуванні бізнесу 1. Зміст процесу прийняття управлінського рішення 2. Вимоги до технології менеджменту та найважливіші області прийняття рішень 3. Характерні особливості управлінського рішення <i>Робота з кейсами</i>	2	–
2	Тема 2. Передумови прийняття управлінських рішень 1. Прийняття рішень в умовах стабільного середовища.	2	1

	2. Роль прогнозування динамічного середовища. 3. Прийняття рішень в непрогнозованих умовах. 4. Вплив домінуючих у суспільстві способів мислення на прийняття рішень <i>Робота з кейсами</i>		
3	Прийняття рішень як основа функціонування бізнесу 1. Аналіз процедури прийняття рішень 2. Основні підходи до прийняття рішень 3. Механізм прийняття управлінських рішень <i>Робота з кейсами</i>	2	—
4	Тема 4. Ризик і невизначеність при прийнятті рішень в бізнесі 1. Соціально-економічна природа ризику і невизначеності 2. Вплив невизначеності і ризику на прийняття рішень 3. Методи і критерії прийняття рішень в умовах ризику і невизначеності <i>Робота з кейсами</i>	4	—
5	Тема 5. Механізм формування та реалізації рішень в бізнесі 1. Організація процесу розробки і реалізації управлінських рішень 2. Формування інформаційної бази 3. Планування процесу реалізації рішень і створення умов для його ефективного виконання 4. Організація контролю реалізації рішення 5. Відповідальність в управлінні рішеннями <i>Робота з кейсами</i>	2	1
6	Тема 6. Управлінські рішення в державному управлінні 1. Сутність і зміст управлінських рішень в системі державного і муніципального управління 2. Специфічність державного управлінського рішення 3. Ризик і невизначеність в прийнятті державних рішень 4. Оцінка ефективності виконання державних рішень <i>Робота з кейсами</i>	2	1
7	Тема 7. Управлінські рішення в соціальній сфері 1. Роль рішень соціальної сфери для суспільства в цілому. 2. Формування критеріїв соціальних рішень 3. Особливості прийняття соціальних рішень <i>Робота з кейсами</i>	2	—
8	Тема 8. Управлінські рішення в громадському секторі 1. Прийняття рішень в політичних організаціях. 2. Прийняття рішень в громадських організаціях. 3. Прийняття рішень в духовній сфері <i>Робота з кейсами</i>	4	1
9	Тема 9. Особливості прийняття та реалізації управлінських рішень в сучасних умовах 1. Вплив сучасної динаміки на прийняття управлінських рішень 2. Зміст і напрями ієрархічних трансформацій 3. Особливості і наслідки змін у взаємодії бізнесу, суспільства і держави <i>Робота з кейсами</i>	2	—
10	Тема 10. Цифрова трансформація як основа ефективних сучасних рішень 1. Ефективні рішення щодо змін – ключовий фактор успіху 2. Імплементация стратегічних рішень 3. Складання, запуск і налаштування функціонування нового процесу або продукту <i>Робота з кейсами</i>		

5.3. Зміст завдань для самостійної роботи

Самостійна робота студентів складається з двох компонентів:

2. *Основний* – передбачає засвоєння навчальної програми відповідно до цілей навчання та змісту матеріалів у окремих темах і модулях у обсязі, який дасть можливість позитивного виконання таких видів робіт:

- теоретичні виступи із наведенням практичних прикладів на семінарсько-практичних заняттях;
- робота з тестами;
- тлумачення відповідей на завдання „правильно-неправильно”;

- розв'язування задач;
- написання модульних контрольних робіт;
- виконання завдань під час проходження підсумкового контролю у вигляді іспиту.

3. *Додатковий – це творче завдання, яке виконується за результатами вивчення II модуля і являє собою аналітичне дослідження розробки та прийняття рішень в конкретних умовах. Дане дослідження здійснюється за такими напрямками:*

- діагностика довільної проблеми;
- стратегічна мета прийняття рішення стосовно даної проблеми;
- тактичні цілі, спрямовані на досягнення даної мети;
- основні обмеження для майбутнього рішення;
- визначення основних альтернатив майбутнього рішення;
- вибір найкращої з альтернатив;
- оцінка ефективності прийнятого рішення

Виконання основного компонента обов'язкове для всіх студентів, оскільки воно є основою отримання тієї загальної кількості балів, яка відповідає позитивним оцінкам. Творче завдання з додаткового компонента оцінюється максимум у 15 балів і призначене для студентів, які бажають вивчати дисципліну в більшому обсязі, ніж це передбачено програмою.

6. Освітні технології, методи навчання і викладання навчальної дисципліни

Освітні технології, що використовуються для викладання дисципліни “Публічне адміністрування”:

- Лекції, під час яких розкриваються основні теоретичні концепції та принципи стратегічного менеджменту з використанням презентацій та інших візуальних засобів для кращого засвоєння матеріалу.
- Групові та індивідуальні завдання з підприємств та організацій, що сприяють розвитку навичок командної роботи та співпраці та навчають застосовувати їх у практичних ситуаціях. Студенти можуть працювати як індивідуально, так і у командах, аналізувати реальні випадки і розробляти стратегії для рішення конкретних проблем.
- Кейс-студії - детальний аналіз реальних бізнес-ситуацій, які вимагають стратегічного мислення та прийняття рішень. Викладач використовує кейси з різних галузей бізнесу, де студентам слід розробити стратегічний план дій (для цього розроблено навчальний посібник з кейсами).
- Симуляції та ігри, що дозволяють студентам експериментувати з різними стратегіями, виробляти рішення та оцінювати їх вплив на бізнес-ситуацію. Це може бути комп'ютерна симуляція або наочна гра, яка допомагає студентам краще розуміти взаємозв'язок між стратегічними рішеннями та їх результатами.
- Використання таких технологій, як вебінари, онлайн-курси, платформа MOODLE та інші інтерактивні платформи навчання, неформальні бізнес-курси, що сприяють підтримці навчання стратегічному менеджменту. Вони дозволяють студентам доступатися до матеріалів в будь-який час і місце, виконувати завдання та отримувати зворотний зв'язок від викладача.

Методи навчання:

- МН 2 - практичні методи (практичні роботи);
- МН 3 - наочні методи (демонстрація, ілюстрація);
- МН 4 - пояснювально-ілюстративні методи;
- МН 5 - проблемно-пошукові методи;
- МН 9 - робота з інформаційними ресурсами: з навчально-методичною, науковою, нормативною літературою та інтернет-ресурсами;
- МН 11 - дистанційне навчання з використанням відповідних онлайн-платформ.

7. Контроль та оцінювання результатів навчальних досягнень студентів з навчальної дисципліни

Навчальний матеріал розподілено за 2-ма модулями. Максимальна оцінка за кожний модуль складає 30 балів. Ще 40 балів студент може отримати на іспиті.

Формами поточного контролю є усна чи письмова (тестування, есе, фіксований виступ, творча робота, наукова публікація з проблем стратегічного управління) відповідь студента, звіт та презентація матеріалів зі стратегічного аналізу підприємства чи організації, на прикладі яких виконується бакалаврська робота. Формою підсумкового контролю є екзамен.

Засоби оцінювання

Засобами оцінювання та демонстрування результатів навчання можуть бути:

- МО 3 - презентація результатів виконання індивідуальних завдань (творчих, розрахункових, аналітичних);
- МО 4 - презентація результатів виконання командних завдань;
- МО 5 - захист бізнес-кейсів, проектів;
- МО 6 - ділові ігри;
- МО 9 - аналітичні звіти;
- МО 10 - розв'язування практичних ситуацій;
- МО 11 – тестування;
- ПК - підсумковий контроль - іспит

Критерії оцінювання результатів навчання з навчальної дисципліни

(Критерієм успішного проходження здобувачем освіти підсумкового оцінювання може бути досягнення ним мінімальних порогових рівнів оцінок за кожним запланованим результатом навчання навчальної дисципліни).

Оцінювання знань студента на екзамені, під час практичних занять та виконання індивідуальних завдань проводиться за такими критеріями:

- розуміння, ступінь засвоєння теорії та методології стратегічного управління для розв'язання проблем, що розглядаються;
- рівень знань з теорії дисципліни та понятійно-категоріального апарату, термінології, поняття і принципи предметної області навчальної дисципліни.
- повнота розкриття питання; вміння чітко формулювати визначення понять/термінів й пояснювати їх; здатність аргументувати відповідь;
- аналітичні міркування, порівняння, формулювання висновків; логічна послідовність, культура мови; емоційність та вміння переконувати.
- ступінь засвоєння фактичного матеріалу навчальної дисципліни “Стратегічний менеджмент”;
- ознайомлення з рекомендованою літературою, а також із сучасною літературою з питань, що розглядаються;
- вміння поєднувати теорію з практикою при розгляді виробничих ситуацій, проведенні стратегічного аналізу, розв'язанні задач, проведенні розрахунків у процесі виконання індивідуальних завдань;
- застосування аналітичних підходів;
- здатність проводити критичну та незалежну оцінку певних проблемних питань, бачити слабкі й сильні сторони організації, обґрунтовувати можливості і загрози, що існують у зовнішньому середовищі організації;
- вміння пояснювати альтернативні погляди та наявність власної точки зору, позиції на певне проблемне питання;
- якість і чіткість викладення міркувань;
- обґрунтованість висновків щодо розробки стратегії розвитку досліджуваного підприємства (організації).

Дедлайни та перескладання. Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку. Перескладання модулів відбувається з дозволу деканату за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний, участь у конференції, студентській олімпіаді).

Академічна доброчесність. Здобувачі вищої освіти самостійно виконують навчальні завдання, завдання поточного та підсумкового контролю результатів навчання.

Обов'язковим є посилання на джерела інформації в разі використання ідей, розробок, тверджень.

Відвідування занять. Відвідування занять є обов'язковою умовою виконання навчального плану дисципліни. Форми навчання визначені затвердженим графіком освітнього процесу Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича.

Підсумковий контроль знань та компетентностей студентів з навчальної дисципліни здійснюється на підставі проведення іспиту заліку, завданням якого є перевірка розуміння студентом програмного матеріалу в цілому, логіки та взаємозв'язків між окремими розділами, здатності творчого використання накопичених знань, вміння формулювати своє ставлення до певної проблеми навчальної дисципліни тощо.

Оцінка передбачає такі знання та вміння:

Підсумковий контроль знань та компетентностей студентів з навчальної дисципліни здійснюється на підставі проведення, завданням якого є перевірка розуміння студентом

програмного матеріалу в цілому, логіки та взаємозв'язків між окремими розділами, здатності творчого використання накопичених знань, вміння формулювати своє ставлення до певної проблеми навчальної дисципліни тощо.

Критерії оцінювання результатів навчання з навчальної дисципліни
Розподіл балів, які отримують студенти

Поточне тестування та самостійна робота												Підсумковий тест (іспит)	Сума
Змістовий модуль 1						Змістовий модуль 2						40	100
T1	T2	T3	T4	T5	МКР	T6	T7	T8	T9	T10	МКР		
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		

T1, T2 ... T12 – теми змістових модулів.

Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	A	відмінно	зараховано
82-89	B	добре	
75-81	C		
69-74	D	задовільно	
50-68	E		
35-59	Fx	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
0-34	F	незадовільно з обов’язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов’язковим повторним вивченням дисципліни

8. Рекомендована література

8.1. Основна

1. Сторощук Б. Д. Управлінські рішення. В кн. Менеджмент і адміністрування: підручник для магістрів. Колектив авторів: З.І.Галушка, А.А.Антохов, В.М.Запихляк, Б.Д.Сторощук, Ю.О. Терлецька, Т.Р. Заволічна, І.Я. Кузьмук. Чернівці: ЧНУ ім. Ю.Федьковича, 2021. С.137-192, 356-436. <https://archer.chnu.edu.ua/xmlui/handle/123456789/3213>
1. Сторощук Б. Д. Розробка і прийняття управлінських рішень. Розділ 7 в кн. Менеджмент і адміністрування: підручник для бакалаврів. Чернівці: Чернівець. нац. ун-т ім.Ю.Федьковича, 2022. С.397-480. <https://archer.chnu.edu.ua/xmlui/handle/123456789/4882>
2. Сторощук Б.Д., Цепенда М.М., Антонюк О.І. Особливості передумов та наслідків управлінських рішень на місцевому рівні. Науковий вісник Чернівецького національного університету ім. Ю.Федьковича: Збірник наукових праць. Вип. 840: Економіка. Чернівці: Чернівецький національний університет, 2022. С.58-67.
3. Формування бізнес-поведінки. Розділ 1 в кн. Підприємництво та організація власного бізнесу: навч. посібник. За ред Р.І.Грешка. Чернівці: Чернівець. нац. ун-т ім.Ю.Федьковича, 2022. С.10-33.

4. Сторощук Б. Д. Вплив військових трансформацій інформаційної влади на прийняття рішень стосовно продакт-плейсмент. Потенціал сталого розвитку в умовах регіональних та глобальних викликів / Potential for sustainable development in the context of regional and global challenges: Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, 11-13 травня 2022 року, Чернівці (Україна) – Сучава (Румунія). – Чернівці: Чернівецький нац. ун-т, 2022. С.115-117. URL: <http://mmix.cv.ua/novyny/zbirnyk-tez-potentsial-stalogo-rozvytku-v-umovah-regionalnyh-ta-globalnyh-vyklykiv>
5. Сторощук Б.Д. Прийняття рішень в умовах кризових трансформацій економічної влади // Науковий вісник Чернівецького національного університету ім. Ю.Федьковича: Збірник наукових праць. Вип. 834: Економіка. Чернівці: Чернівецький національний університет, 2021. С.3-12. URL: <https://econom.chnu.edu.ua/journal/index.php/ecovis/article/view/161/119>
6. Галушка З.І., Запужляк В.М., Клевчак Л.Л., Лусте О.О., Сторощук Б.Д. Вплив господарського менталітету на соціально-економічний розвиток. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. No1 (42). 2022. С.283-292. URL: <https://fkf.net.ua/index.php/fkf/article/view/3670/3481>

8.2.Додаткова

1. Герлах І.В. Методи прийняття управлінських рішень: Електронні навч.-метод.рекомендації до вивчення курсу. Електронне навчальне видання. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2023. 40 с.
2. Козирева О. В., Світлична К.С., Шуть О.Ю., Коляда Т.А.. Основи прийняття управлінських рішень : навчальний посібник: Видавництво Іванченка І.С., 2021. – 186 с.
3. Козирева О. В., Зоїдзе Д. Р. Техніка адміністративної діяльності : навчальний посібник, Х. : Видавництво Іванченка, 2021. 197 с.
4. Теоретичні основи забезпечення якості прийняття управлінських рішень в умовах європейської інтеграції : монографія / [М. М. Новікова, Н. О. Кондратенко, М. В. Боровик та ін.] ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : «Друкарня Мадрид», 2020. 335 с.

8.3. Інтернет-ресурси

5. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
6. Інформаційні ресурси у цифровому репозиторії бібліотеки ВНУ імені Лесі Українки. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua>
7. Кабінет Міністрів України. URL: <http://www.kmu.gov.ua/>.
8. Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. URL: <http://www.me.gov.ua/?lang=uk-UA>.
9. Національна бібліотека ім. В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/>.

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича
(повне найменування закладу вищої освіти)

Економічний факультет
(назва інституту / факультету)

Кафедра економічної теорії, менеджменту і адміністрування
(назва кафедри)

“ЗАТВЕРДЖУЮ”
В.о. декана економічного факультету

Р.І. Грешко

«02» вересня 2024 року

РОБОЧА ПРОГРАМА
навчальної дисципліни

ФІНАНСОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ
(назва навчальної дисципліни)

Обов’язкова
(вказати: обов’язкова / вибіркова)

Освітньо-професійна програма	<u>Менеджмент організацій і адміністрування</u> (назва програми)
Спеціальність	<u>073 Менеджмент</u> (вказати: код, назва)
Галузь знань	<u>07 Управління та адміністрування</u> (вказати: шифр, назва)
Рівень вищої освіти	<u>другий (магістерський)</u> (вказати: перший бакалаврський/другий магістерський)
<u>Економічний факультет</u> (назва факультету/інституту, на якому здійснюється підготовка фахівців за вказаною освітньо-професійною програмою)	
Мова навчання	<u>українська</u> (вказати: на якій мові читається дисципліна)

Чернівці 2024 рік

Робоча програма навчальної дисципліни «Фінансовий менеджмент» складена відповідно до освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування», останнє затвердження: наказ ректора Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича від 30 травня 2023 р. № 225.

Розробник:

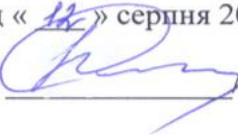
Грешко Р.І., доцент кафедри фінансів і кредиту, кандидат економічних наук, доцент

Викладачі:

Грешко Р.І., доцент кафедри фінансів і кредиту, кандидат економічних наук, доцент

Погоджено з гарантом освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування» та затверджено на засіданні кафедри фінансів і кредиту

Протокол № 1 від «14» серпня 2024 р.

Завідувач кафедри  П.О. Нікіфоров /

Схвалено методичною радою економічного факультету

Протокол № «1» від «12» серпня 2024 року

Голова методичної ради економічного факультету

 /Р.І. Грешко/

1. Мета навчальної дисципліни: сформувати фундаментальні знання та вміння з теорії та практики фінансових відносин як основи прийняття фахових управлінських рішень у сфері організації, діагностики і моделювання усіх аспектів фінансово-господарської діяльності суб'єктів господарювання.

2. Результати навчання. Відповідно до освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування» підготовки здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 073 «Менеджмент» та галузі знань 07 Управління і адміністрування вивчення дисципліни «Фінансовий менеджмент» сприяє формуванню наступних компетентностей та програмних результатів навчання:

Інтегральна компетентність: Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог

Загальні та фахові компетентності:

ЗК1. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні.

ЗК3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій.

ЗК4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.

ЗК6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

ЗК7. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

СК2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани.

СК8. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом.

СК9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.

СК12*. Здатність вести пошук та налагоджувати ефективні комунікації з зовнішніми стейкхолдерами.

СК13*. Здатність застосовувати гнучкі методи управління при прийнятті стратегічних рішень.

Програмні результати навчання:

ПРН2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення.

ПРН13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).

ПРН14*. Застосовувати сучасний методологічний та методичний інструментарій для прийняття ефективних управлінських рішень.

3. Опис навчальної дисципліни

3.1 Загальна інформація

Форма навчання	Рік підготовки	Семестр	Кількість			Кількість годин						Вид підсумкового контролю
			кредитів	годин	змістових модулів	лекції	практичні	семінарські	лабораторні	самостійна робота	індивідуальні завдання	
Денна ф.н.	I	I	5	150	2	15	30	-	-	105	-	Екзамен
Заочна ф.н.	I	I	5	150	2	6	10	-	-	134	-	Екзамен

3.2 Структура змісту навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин											
	денна форма						Заочна форма					
	усього	у тому числі					усього	у тому числі				
		л	п/с	лаб.	інд	с.р.		л	п/с	лаб.	інд	с.р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Теми лекційних занять	Змістовий модуль 1.											
Тема 1. Теоретичні та	Теоретичні та методичні основи фінансового менеджменту											
	16	2	3			11	15,5	1	1			14

організаційні основи фінансового менеджменту. Мета: розглянути сутність, мету, функції, завдання та механізм фінансового менеджменту, а також етапи його становлення і розвитку як науки.												
Тема 2. Система забезпечення фінансового менеджменту. Мета: розглянути основні складові правового, організаційного та інформаційного забезпечення фінансового менеджменту.	14	1	3			10	14,5		1			13
Тема 3. Управління грошовими потоками на підприємстві. Мета: розглянути теоретичні засади щодо управління грошовими потоками від операційної, інвестиційної та фінансової діяльності на підприємстві.	16	2	3			11	15,5	1	1			14
Тема 4. Визначення вартості грошей у часі та її використання у фінансових розрахунках. Мета: розглянути теоретичні засади вартості грошей у часі, визначення майбутньої та теперішньої вартості грошей.	14	1	3			10	14,5		1			13
Разом за ЗМ1	60	6	12			42	60	2	4			54
Теми лекційних занять	Змістовий модуль 2. Управління об'єктами фінансового менеджменту											
Тема 5. Управління прибутком. Мета: розглянути теоретичні засади щодо управління прибутком на підприємстві.	14	1	3			10	15,5	1	1			14
Тема 6. Управління активами. Мета: розглянути теоретичні засади щодо управління необоротними та оборотними активами на підприємстві.	16	2	3			11	14,5		1			13
Тема 7. Вартість та оптимізація структури капіталу. Мета: розглянути теоретичні засади щодо визначення, оцінки вартості капіталу підприємства, управління його структурою.	16	2	3			11	15	1	1			13
Тема 8. Управління інвестиціями. Мета: розглянути теоретичні засади щодо визначення, оцінки та управління капітальними та фінансовими інвестиціями на підприємстві.	16	2	3			11	16	1	1			14
Тема 9. Управління	14	1	3			10	14,5	1	1			13

фінансовими ризиками. Мета: розглянути теоретичні засади щодо визначення, оцінки та управління фінансовими ризиками підприємств.												
Тема 10. Антикризове фінансове управління на підприємстві. Мета: розглянути теоретичні засади щодо методів, прийомів та механізмів антикризового фінансового управління на підприємстві.	14	1	3			10	14,5		1			13
Разом за ЗМ 2	90	9	18			63	90	4	6			80
Усього годин	150	15	30			105	150	6	10			134

3.3. Тематика практичних занять

п/п	Назва теми (завдання)	Кількість годин	
		денна ф.н.	заочна ф.н.
1	Тема: Теоретичні та організаційні основи фінансового менеджменту. Завдання: оволодіти знаннями щодо сутності, принципів, цілей, завдань і функцій фінансового менеджменту, механізму його функціонування, а також розуміння стратегії і політики фінансового менеджменту.	3	1
2	Тема: Система забезпечення фінансового менеджменту. Завдання: оволодіти знаннями щодо складу системи забезпечення фінансового менеджменту, а також використання системи внутрішнього фінансового контролю на підприємстві.	3	1
3	Тема: Управління грошовими потоками на підприємстві. Завдання: оволодіти знаннями щодо теоретичних засад управління грошовими потоками на підприємстві від різних видів економічної діяльності, а також навчитися застосовувати отримані знання в практичній діяльності.	3	1
4	Тема: Визначення вартості грошей у часі та її використання у фінансових розрахунках. Завдання: навчитися розраховувати майбутню та теперішню вартість грошей.	3	1
5	Тема: Управління прибутком Завдання: оволодіти знаннями щодо теоретичних засад управління прибутком на підприємстві, а також навчитися застосовувати отримані знання в практичній діяльності.	3	1
6	Тема: Управління активами. Завдання: оволодіти знаннями щодо теоретичних засад управління активами на підприємстві, а також навчитися застосовувати отримані знання в практичній діяльності.	3	1
7	Тема: Вартість та оптимізація структури капіталу. Завдання: оволодіти знаннями щодо теоретичних засад визначення вартості капіталу, оптимізації його структури, а також навчитися застосовувати отримані знання в практичній діяльності.	3	1
8	Тема: Управління інвестиціями. Завдання: засвоїти знання щодо теоретичних засад управління капітальними та фінансовими інвестиціями на підприємстві, формування портфеля фінансових інвестицій, а також навчитися застосовувати отримані знання в практичній діяльності.	3	1
9	Тема: Управління фінансовими ризиками. Завдання: оволодіти знаннями щодо теоретичних засад	3	1

	управління фінансовими ризиками на підприємстві, а також навчитися застосовувати отримані знання в практичній діяльності.		
10	Тема: Антикризове фінансове управління на підприємстві. Завдання: оволодіти знаннями щодо теоретичних засад антикризового фінансового управління на підприємстві, а також навчитися застосовувати отримані знання в практичній діяльності.	3	1
Всього годин		30	10

3.4 Самостійна робота студента*

п/п	Назва теми	Кількість балів	
		денна ф.н.	заочна ф.н.
1	Тема: Теоретичні та організаційні основи фінансового менеджменту. Завдання: опрацювати питання щодо теоретичних засад формування стратегії та політики фінансового менеджменту на підприємстві, врахування інфляційних процесів у тактиці фінансового менеджменту.	до 6	
2	Тема: Система забезпечення фінансового менеджменту. Завдання: опрацювати питання щодо теоретичних засад організації системи забезпечення фінансового менеджменту в залежності від форми організації бізнесу, а також використання систем внутрішнього фінансового контролю на підприємстві.	до 6	
3	Тема: Управління грошовими потоками на підприємстві. Завдання: опрацювати питання щодо теоретичних засад оцінки ефективності моделі управління грошовими потоками та оптимізації грошових потоків при здійсненні управління ними.	до 6	
4	Тема: Визначення вартості грошей у часі. Завдання: опрацювати питання щодо теоретичних засад використання концепцій оцінки анuitетних платежів та визначення майбутньої і теперішньої вартості анuitету з урахуванням фактору інфляції.	до 6	
5	Тема: Управління прибутком Завдання: опрацювати питання щодо теоретичних засад управління дивідендною політикою підприємства, механізму нарахування та виплати дивідендів, а також капіталізації доходів працівників підприємств як засобу підвищення ефективності управління прибутком.	до 6	
6	Тема: Управління активами. Завдання: опрацювати питання щодо теоретичних засад управління дебіторською заборгованістю та грошовими активами підприємства, а також формування стратегії фінансування поточних активів та управління джерелами фінансування необоротних активів.	до 6	
7	Тема: Вартість та оптимізація структури капіталу. Завдання: опрацювати існуючі теорії фінансового менеджменту щодо формування ефективної структури капіталу підприємства, а також розглянути механізм розрахунку ефекту фінансового важеля або левериджу.	до 6	
8	Тема: Управління інвестиціями. Завдання: опрацювати питання щодо теоретичних засад формування стратегії і тактики управління фінансовими інвестиціями, принципів та методів формування портфеля фінансових інвестицій, оцінки основних видів портфельних стратегій.	до 6	
9	Тема: Управління фінансовими ризиками.	до 6	

	Завдання: опрацювати питання щодо внутрішніх та зовнішніх механізмів нейтралізації фінансових ризиків підприємства, розглянути хеджування як метод нейтралізації фінансових ризиків через використання похідних фінансових інструментів або деривативів.	
10	Тема: Антикризове фінансове управління на підприємстві. Завдання: опрацювати питання щодо теоретичних засад використання стратегічного та оперативного контролінгу в антикризовому фінансовому управлінні підприємством, а також системи раннього попередження та реагування для забезпечення підприємства від неплатоспроможності.	до 6
*Самостійна робота студентів з дисципліни фінансовий менеджмент направлена на узагальнення, засвоєння і закріплення знань та включає такі види робіт як опрацювання лекційного матеріалу, рекомендованої літератури, підготовку до практичних занять, розгляд питань, які виносились на самостійне вивчення, вирішення практичних ситуацій, підготовку та презентацію кейсових завдань до відповідних тем дисципліни.		

4. Освітні технології, методи навчання і викладання навчальної дисципліни.

Освітні технології, що використовуються для викладання «Фінансового менеджменту»:

1.Лекції, під час яких розкриваються основні теоретичні концепції та принципи фінансового менеджменту з використанням презентацій та інших візуальних засобів для кращого засвоєння матеріалу.

2.Групові та індивідуальні завдання, що сприяють розвитку навичок командної роботи та співпраці та навчають застосовувати їх у практичних ситуаціях.

3.Кейс-студії - детальний аналіз реальних фінансових ситуацій, які вимагають прийняття управлінських рішень.

4. Використання таких технологій, як вебінари, онлайн-курси, платформа MOODLE та інші інтерактивні платформи навчання, неформальні бізнес-курси, що сприяють підтримці навчання фінансовому менеджменту.

Методи навчання:

МН 1 - вербальні методи (лекція, бесіда, пояснення, розповідь тощо);

МН 2 – практичні методи (практичні роботи);

МН 3 – наочні методи (демонстрація, ілюстрація);

МН 6 – кейсовий метод;

МН 9 - робота з інформаційними ресурсами: з навчально-методичною, науковою, нормативною літературою та інтернет-ресурсами;

МН 10 - самостійна робота над індивідуальним завданням або за програмою навчальної дисципліни;

МН 11 - дистанційне навчання з використанням відповідних онлайн-платформ.

5. Критерії та засоби оцінювання результатів навчання з навчальної дисципліни

Засоби та методи оцінювання:

МО 1 - фронтальне опитування;

МО 2 - індивідуальне опитування;

МО 3 - презентація результатів виконання індивідуальних завдань (творчих, розрахункових, аналітичних);

МО 9 - аналітичні звіти;

МО 10 - розв'язування практичних ситуацій;

МО 11 – тестування;

ПК - підсумковий контроль екзамен

Критерієм підсумкового оцінювання має бути досягнення студентом мінімальних порогових рівнів оцінок (балів) за кожним передбаченим результатом навчання.

Критеріями оцінювання є:

при усних відповідях: повнота розкриття питання; логіка викладання матеріалу; використання основної, додаткової літератури та інших (у тому числі іноземною мовою) джерел інформації; аналітичні міркування, уміння робити порівняння, висновки; уміння аналізувати теоретичні проблеми з урахуванням світової і вітчизняної практики;

при виконанні письмових завдань: повнота розкриття питання, аргументованість і логіка викладання матеріалу, використання літературних джерел, законодавчих актів, прикладів та фактичного матеріалу тощо; цілісність, системність, логічність, уміння формулювати висновки; акуратність оформлення письмової роботи.

Кількість балів, яку здобувач вищої освіти може отримати під час навчальних занять за кожен модуль (опитування, тестування, розв'язання задач, виконання завдань для самостійної роботи) – 6 балів. Кількість балів за змістовний модуль дорівнює сумі балів, отриманих за кожен модуль. Максимальна кількість балів складає: за 1 модуль – 24; 2 модуль – 36 (разом – 60 балів).

Загальна (максимальна) кількість балів, яку студент може отримати в процесі вивчення дисципліни протягом семестру, становить 100 балів, з яких 60 балів студент набирає при поточних видах контролю і 40 балів – у процесі підсумкового виду контролю (екзамену).

Проведення підсумкового контролю здійснюється у формі екзамену і в терміни, передбачені графіком навчального процесу. Екзаменаційний білет містить два теоретичних питання з дисципліни, 5 тестових завдань і одне практичне завдання з пройденого матеріалу. У 40 балів, що можливо отримати на екзамені входить: 2 теоретичних питання (по 10 балів відповідно), 5 тестів по 2 бали (сумарно 10) та практичне завдання (10 балів). У випадку не повної відповіді зберігається відсоткове відношення розкриття відповіді та бального оцінювання. Аналогічно виставляються бали по другому питанню. Практичне завдання оцінюється таким чином: 10 балів – за повністю вирішене практичне завдання; 8 – за правильно вказані формули та методика розрахунку, однак неправильне розв'язання; 5 – за правильно вказані формули чи методика розрахунку, однак не має числового розв'язку; 3 – за правильний хід обчислення чи вирішення завдання, однак не виконаний в повному обсязі. В іншому випадку практична ситуація оцінюється в 0 балів. У випадку отримання менше 50 балів за результатами поточного та підсумкового контролю, здобувач вищої освіти обов'язково здійснює перескладання для ліквідації академічної заборгованості. Якщо здобувач вищої освіти набрав менше 35 балів, він не допускається до складання екзамену.

Дедлайни та перескладання. Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку. Перескладання модулів відбувається з дозволу деканату за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний, участь у конференції, студентській олімпіаді).

Академічна доброчесність. Здобувачі вищої освіти самостійно виконують навчальні завдання, завдання поточного та підсумкового контролю результатів навчання. Обов'язковим є посилання на джерела інформації в разі використання ідей, розробок, тверджень.

Відвідування занять. Відвідування занять є обов'язковою умовою виконання навчального плану дисципліни. Форми навчання визначені затвердженим графіком освітнього процесу Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича.

5.2. Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Оцінка за національною шкалою	Оцінка за шкалою ECTS	
	Оцінка (бали)	Пояснення за розширеною шкалою
Відмінно	A (90-100)	відмінно
Добре	B (80-89)	дуже добре
	C (70-79)	добре
Задовільно	D (60-69)	задовільно
	E (50-59)	достатньо
Незадовільно	FX (35-49)	(незадовільно) з можливістю повторного складання
	F (1-34)	(незадовільно) з обов'язковим повторним курсом

Оцінка передбачає такі знання та вміння:

Оцінка	Знання	Вміння
5 (відмінно) А (90 – 100)	Здобувач вищої освіти: – має всебічні і глибокі знання навчального матеріалу за програмою дисципліни; – засвоїв знання щодо теоретичних засад фінансового управління; – глибоко розуміє основну літературу та сучасні публікації з проблем фінансового менеджменту.	Здобувач вищої освіти: – вмів вільно виконувати практичні завдання, передбачені програмою; – вмів використовувати додаткову літературу, грамотно викладати програмний матеріал; – дає вичерпні, повні, грамотні відповіді на програмні запитання; – демонструє навички творчого мислення.
4 (дуже добре) В (80-89)	– показав повні знання навчального матеріалу за програмою курсу, здатний до їхнього поповнення та оновлення в процесі подальшого навчання і практичної діяльності; – опрацював основну літературу, ознайомився з додатковою літературою, рекомендовану програмою.	– успішно виконав передбачені програмою практичні завдання без суттєвих зауважень; – вмів використовувати на практиці програмні настанови, розв'язувати тестові завдання.
4 (добре) С (70-79)	– показав достатні знання навчального матеріалу за програмою курсу, має здатність до їхнього поглиблення в процесі подальшого навчання і практичної діяльності; – опрацював основну літературу, рекомендовану програмою.	– вдало виконав передбачені програмою практичні завдання без критичних зауважень; – здатний використовувати на практиці програмні настанови, розв'язувати тестові завдання.
3 (задовільно) D (60-69)	– має достатні знання тільки основного програмного матеріалу в обсязі, необхідному для подальшого навчання і наступної роботи за спеціальністю; – ознайомився з основною літературою, рекомендовану програмою.	– виконав практичні завдання в межах програмних вимог; – допускає неточності при розв'язанні тестів, виконанні практичних завдань. – не в повній мірі здатний пов'язати теоретичний матеріал з практичними завданнями.
3 (задовільно) Е (50-59)	– має знання тільки основного програмного матеріалу в обсязі, який дозволяє подальше навчання; – ознайомився з основною літературою, рекомендовану програмою.	– виконав практичні завдання в межах програмних вимог; – допускає упущення, неточності та помилки при розв'язанні тестів, виконанні практичних завдань. – не може пов'язати теоретичний матеріал з практичними завданнями.

2 (незадовільно) з можливістю перескладання FX (35-49)	– не володіє системою знань навчального матеріалу дисципліни; – допускає грубі помилки у відповідях; – має недостатній рівень знань для самостійного оволодіння програмним матеріалом без додаткової підготовки.	– допускає принципові помилки під час вирішення передбачених програмою практичних завдань; – показує невміння орієнтуватися в основній літературі і нормативних матеріалах.
2 (незадовільно) з обов'язковим повторним курсом F (1-34)	– не володіє системою знань навчального матеріалу дисципліни; – допускає неприпустимі помилки у відповідях; – має рівень знань, який не дозволяє самостійно оволодіти програмним матеріалом та вимагає додаткового прослуховування дисципліни.	– не вміє вирішувати передбачені програмою практичні завдання; – не вміє орієнтуватися в основній літературі і нормативних матеріалах.

Розподіл балів, які отримують студенти

Поточне оцінювання (аудиторна та самостійна робота)										Кількість балів (екзамен)	Сумарна кількість балів
Змістовий модуль №1				Змістовий модуль №2						40	100
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10		
6	6	6	6	6	6	6	6	6	6		

T1, T2 ... T10 – теми змістових модулів.

7. Рекомендована література

7.1. Основна

1. Аранчій В.І., Томілін О.О., Дорогань-Писаренко Л.О. Фінансовий менеджмент: навч. посібник. РВВ ПДАУ. 2021. 300 с.
2. Бігдан І. А., Лачкова Л. І., Лачкова В. М., Жиликова О. В. Фінансовий менеджмент: електрон. навч. посіб. Харків: ХДУХТ, 2017. 197 с.
3. Брігхем Є. Основи фінансового менеджменту [пер. з англ.]. Київ: Молодь, 1997. 1000 с.
4. Грешко Р.І. Етапи становлення та розвитку фінансового менеджменту. Сучасні тенденції інституціональних трансформацій фінансової системи України: монографія / за заг. ред. П.О. Нікіфорова. Чернівці, 2018. С. 213-227.
5. Грешко Р.І. Механізм внутрішнього фінансового контролю на підприємствах за стандартами COSO. Фіскальна і монетарна політика економічного розвитку України: монографія / за заг. ред. Нікіфорова П.О., Ткачук І.Я. Чернівці: Технодрук, 2020. 260с.
6. Грешко Р.І. Фінансовий менеджмент. Фінанси, банківська справа та страхування. Управління фінансами: мікро- і макрорівень: підручник для магістрів / за ред. проф. П.О. Нікіфорова, доц. Н.А. Бак. Чернівці: Чернівецький національний університет ім. Ю. Федьковича, 2021. С.102-108.
7. Грешко Р.І. Фінансовий менеджмент: тестові завдання / Укл. Грешко Р.І., Харабара В.М. Чернівці: Чернівецький нац. ун-т, 2019. 43 с. URL: https://drive.google.com/open?id=1trKjDySIETvGvX2LDGDJ0g04_IVpiZmo
8. Дема Д. І., Дорохова Л. М., Віленчук О. М. Фінансовий менеджмент: підручник. Житомир: ЖНАЕУ, 2018. 320 с.
9. Кнейслер О. В., Квасовський О. Р., Ніпіаліді О. Ю. Фінансовий менеджмент: підручник. Тернопіль: Економічна думка, 2018. 482 с.
10. Лапіна І.С., Гончаренко О.М., Величко Г.О. та ін. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. Одеса: Атлант, 2016. 313 с.
11. Нестерова С. Фінансовий менеджмент: практикум. К.: Кондор, 2019. 280 с.
12. Поддєрьогін А. М., Баб'як Н. Д., Білик М. Д. та ін. Фінансовий менеджмент: підручник. К.: КНЕУ. 2017. 534 с.
13. Фінансовий менеджмент. Практикум: навч. посібник / Л.Д. Буряк, О.М. Білик, М.Д. Грицино та ін.; за заг. ред. А.М. Поддєрьогіна. Київ: КНЕУ, 2015. 335 с.

14. Школьник І.О., Кремень В.М. Фінансовий менеджмент: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2018. 404 с.

7.2. Додаткова

1. Грешко Р.І., Харабара В.М. Формування системи моніторингу фінансової неспроможності підприємств. Інвестиції: практика та досвід. Київ. 2019. № 9. С. 29–33. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/9_2019/7.pdf
2. Кочкодан В.Б. Побудова системи управління структурою капіталу підприємства. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/7_2_2016ua/10.pdf
3. Кошельок Г. Грошові потоки в системі управління діяльністю підприємства. Приазовський економічний вісник. 2019. Вип. 5 (16). С. 50–57.
4. Кузенко Т.Б. Стратегічні підходи до управління фінансовими ризиками підприємства. Інтелект XXI. 2017. № 2. С. 117-123. URL: http://www.intellect21.nuft.org.ua-/journal/2017/2017_2/16.pdf
5. Левицький В. Інвестиційний аналіз у фінансовому менеджменті: Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. 2017. No1. С. 141-146. URL: <http://echas.eenu.edu.ua/static/content/files/17/sq/17sqia016na1-shr1h4u173t131o1kklk.pdf>
6. Максимова М. В. Система фінансового менеджменту в умовах розвитку цифрової економіки. Ефективна економіка. 2019. № 5. URL: <http://www.economy.-payka.com.ua/?op=1&z=7064>.
7. Олійник О. О. Грошові і фінансові потоки в системі фінансового менеджменту підприємств. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 13-14. С. 32–37.
8. Пилипенко С.М. Управління нематеріальними активами: проблеми та основні шляхи їх вирішення. URL: http://repository.hneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/12516/1-Pylypenko_article_2016_2.pdf
9. Решетник Н. І., Насікан Н. І., Клименко О. М., Світлична К. С., Суслowa Т. О. Стратегічний фінансовий менеджмент у діяльності корпорацій. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики. 2021. № 2(37). С. 134-141.
10. Сердюков К., Тимчук Х. Управління грошовими потоками підприємства. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2019. Вип. 4 (21). С. 522–527.
11. Ясинська Д. В., Добровольська О. В. Сучасна парадигма діагностики фінансового стану підприємства в період кризи. Економічний простір. 2021. № 166. С. 81–84.

8. Інформаційні ресурси.

Офіційні сайти органів державного управління України:

1. Державна податкова служба України - <https://tax.gov.ua/>
2. Державна служба статистики України – <http://www.ukrstat.gov.ua/>
3. Кабінет Міністрів України – <http://www.kmu.gov.ua>
4. Міністерство економіки України – <http://www.me.gov.ua>
5. Міністерство фінансів України – <http://www.minfin.gov.ua>
6. Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку України - www.nssmc.gov.ua
7. Національний банк України – <http://www.nbu.gov.ua>
8. Фонд державного майна України – <http://www.spfu.gov.ua/>

Офіційні сайти міжнародних фінансових організацій:

1. Всесвітня торговельна організація (WTO) — <http://www.wto.org/>
2. Організація економічної співпраці та розвитку (OECD) <http://www.oecd.org/>
3. Європейський банк реконструкції і розвитку — <http://www.ebrd.com/>
4. Європейський інвестиційний банк — <http://www.eib.org/>
5. Міжнародний валютний фонд — <http://www.imf.org/>

Офіційні сайти науково-дослідних інститутів і центрів, пошукових систем:

1. База українського законодавства в Інтернет – www.lawukraine.com
2. Інститут глобальних стратегій – www.igls.com.ua
3. Інформаційний сервер про Україну – www.uazone.net
4. Консорціум економічних досліджень – www.eurasia.org/eerc/kyiv/EERC

5. Український центр економічних і політичних досліджень ім. О. Разумкова – www.ucerps.org

Офіційні сайти наукових і електронних бібліотек:

1. Електронна бібліотека – www.lib.com.ua
2. Наукова бібліотека Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича - <http://library.chnu.edu.ua/index.php?page=ua>
3. Національна бібліотека України ім. В.І. Вернадського – www.nbuv.gov.ua