

**Міністерство освіти і науки України
Державний вищий навчальний заклад
«Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника»
Економічний факультет**

**EUROPEAN CREDIT TRANSFER SYSTEM ECTS
ІНФОРМАЦІЙНИЙ ПАКЕТ**

**073 «МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ І АДМІНСТРУВАННЯ»
(МАГІСТР)**

2016

ОРГАНІЗАЦІЙНА СТРУКТУРА ЕКОНОМІЧНОГО ФАКУЛЬТЕТУ

1.1. Адреса: вул. Шевченка, 82, м. Івано-Франківськ, 76000
тел.: (0342) 55-32-32
e-mail: dekanat_ekonom@pu.if.ua

Інформація про склад керівних органів факультету:

Декан економічного факультету: **Благун Іван Семенович** – доктор економічних наук, професор, заслужений діяч науки і техніки України
тел.: (0342) 55-32-32

Заступники декана:

Шкроміда Віталій Васильович – кандидат економічних наук, доцент
Гнатюк Тарас Михайлович – кандидат економічних наук, доцент
тел.: (0342) 55-32-32 e-mail: dekanat_ekonom@pu.if.ua

Методист заочної форми навчання: **Томашевська Антоніна Василівна**

Диспетчери: **Хомин Уляна Василівна**

тел.: (0342) 55-32-32
e-mail: dekanat_ekonom@pu.if.ua

**1.2. АДРЕСА, ТЕЛЕФОНИ ВІДПОВІДНОЇ КАФЕДРИ ФАКУЛЬТЕТУ,
ВИКЛАДАЦЬКИЙ СКЛАД КАФЕДРИ:**

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ І МАРКЕТИНГУ

76000, вул. Т.Шевченка, 82, м. Івано-Франківськ,

тел. (0342) 2-33-62, e-mail: kmim@pu.if.ua

Склад кафедри:

Ткач Олег Володимирович – завідувач кафедри, доктор економічних наук,
професор

Романюк Михайло Дмитрович – доктор економічних наук, професор

Копчак Юрій Степанович – кандидат економічних наук, доцент

Михайлів Галина Василівна – кандидат економічних наук, доцент

Мацола Соломія Миколаївна – кандидат економічних наук, доцент

Гречаник Наталія Юріївна – кандидат економічних наук, доцент

Гринів Любов Володимирівна – кандидат економічних наук, доцент

Шурпа Світлана Ярославівна – кандидат економічних наук, доцент

Благунов Іван Іванович – кандидат економічних наук, викладач

Баланюк Сергій Іванович – кандидат економічних наук, викладач

Олексюк Василь Михайлович – кандидат економічних наук, викладач

Волошук Ірина Анатоліївна – викладач

2. ПЕРЕЛІК НАПРЯМІВ ТА СПЕЦІАЛЬНОСТЕЙ З ПІДГОТОВКИ ФАХІВЦІВ НА ФАКУЛЬТЕТІ ІЗ ЗАЗНАЧЕННЯМ ЛІЦЕНЗІЙНОГО ОБСЯГУ ТА ТЕРМІНУ НАВЧАННЯ

Напрями підготовки ОКР «Бакалавр»:

- 072 «Фінанси, банківська справа та страхування: Фінанси та банківська справа»
- 071 «Облік і оподаткування»
- 075 «Маркетинг»
- 051 «Економіка»
- 073 «Менеджмент» (Менеджмент організацій та адміністрування)
- 073 «Менеджмент» (Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності)
- 6.030508 «Фінанси і кредит»
- 6.030509 «Облік і аудит»
- 6.030507 «Маркетинг»
- 6.030502 «Економічна кібернетика»
- 6.030601 «Менеджмент»

Спеціальності: ОКР «Спеціаліст»:

- 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»
- 071 «Облік і оподаткування»
- 075 «Маркетинг»
- 051 «Економіка»
- 073 «Менеджмент» (Менеджмент організацій та адміністрування)

ОС «Магістр»:

- 072 «Фінанси, банківська справа та страхування: Фінанси суб'єктів господарювання та страхування»
- 072 «Фінанси, банківська справа та страхування: Фінанси та банківська справа»
- 071 «Облік і оподаткування»

- 075 «Маркетинг»
- 051 «Економіка» (Економічна кібернетика)
- 051 «Економіка» (Прикладна економіка)
- 073 «Менеджмент» (Менеджмент організацій та адміністрування)
- 073 «Менеджмент» (Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності)
- 8.03050801 «Фінанси і кредит»
- 8.03050901 «Облік і аудит»
- 8.03050701 «Маркетинг»
- 8.03050201 «Економічна кібернетика»
- 8.03060104 «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності»
- 8.03060101 «Менеджмент організацій та адміністрування»

На факультеті створена і функціонує спеціалізована вчена рада К 20.051.12 по захисту докторських та кандидатських дисертацій зі спеціальностей:

- 08.00.11 – математичні методи, моделі та інформаційні технології в економіці;
- 08.00.05 – розвиток продуктивних сил і регіональна економіка.

Ліцензований обсяг прийому на спеціальності економічного факультету складає ОКР «Бакалавр» – 465 осіб, ОКР «Спеціаліст» – 355 осіб, ОС «Магістр» – 155 осіб на денну форму навчання і ОКР «Бакалавр» – 320 осіб, ОКР «Спеціаліст» – 305 осіб, ОС «Магістр» – 115 осіб на заочну форму навчання. На факультеті діє докторантура та аспірантура за вісьмома спеціальностями, в якій навчаються 27 обдарованих випускників факультету.

3. УМОВИ НАВЧАННЯ (КОРОТКА ІНФОРМАЦІЯ ПРО МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНУ БАЗУ ФАКУЛЬТЕТУ)

Економічний факультет, створений у 1993 році, є одним з наймолодших серед факультетів та інститутів ДВНЗ “Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника”, проте вже має усталені традиції актуалізувати навчальний процес з урахуванням потреб життя і розвитку науки на базі фундаментальних економічних і математичних знань.

Спочатку на факультеті здійснювалась підготовка фахівців із двох класичних спеціальностей – «Фінанси» та «Облік і аудит». З 1998 року почалась підготовка спеціалістів-маркетологів, а з 2001 року – зі спеціальностей «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності» та «Менеджмент організацій».

З 2004 року здійснюється підготовка студентів зі спеціальності «Економічна кібернетика», що дає змогу задовольнити потреби регіону в економістах-аналітиках, без яких не обходяться жодні підприємства та організації, які бажають успішно функціонувати в умовах ринкової економіки.

За бажанням і на основі тестового відбору юнаки проходять навчання на військовій кафедрі.

На факультеті діє набір в магістратуру, аспірантуру та докторантуру за економічними спеціальностями.

Навчально-виховну, науково-дослідну роботу із понад 1000 студентами денної та заочної форми здійснюють 8 професорів, докторів наук, понад 50 доцентів, кандидатів наук. Також до викладацької роботи залучаються працівники та керівники провідних фінансово-господарських установ і органів місцевого самоврядування області.

Кафедри факультету очолюють вчені-економісти, які відомі не тільки в науковій спільноті України, але і за межами нашої держави: кафедру менеджменту і маркетингу – професор, доктор економічних наук Ткач О.В.; кафедру фінансів – заслужений діяч науки і техніки України, професор, доктор економічних наук Ткачук І.Г.; кафедру економічної кібернетики – доцент, кандидат економічних наук Русин Р.С.; кафедру обліку і аудиту – заслужений діяч

науки і техніки України, професор, доктор економічних наук Баланюк І.Ф.; кафедру теоретичної і прикладної економіки – професор, доктор економічних наук Пилипів Н.І.

Навчальний процес на економічному факультеті проводиться у трьох навчальних корпусах. Студенти мають змогу займатись у 25 навчальних аудиторіях, з яких 6 оснащені сучасною комп'ютерною технікою, 5 спеціальних кабінетів, 4 лекційні аудиторії, оснащені сучасною відеотехнікою. До послуг студентів Центр інформаційних технологій, в якому 180 персональних комп'ютерів, мультимедійна лекційна аудиторія на 200 місць, інтернет-зал та інтернет клуб.

Для забезпечення підготовки студентів з дисциплін усіх циклів у бібліотеці університету є понад 126 тисяч томів літератури, працюють три читальних зали на 240 місць. Матеріально-технічне забезпечення навчального процесу для бакалаврів, спеціалістів, магістрів економічних спеціальностей повністю відповідає вимогам.

4. ОСНОВНІ МЕТОДИ НАВЧАННЯ, ЩО ВИКОРИСТОВУЮТЬСЯ В НАВЧАЛЬНОМУ ПРОЦЕСІ, СПОСОБИ ОЦІНЮВАННЯ ЗНАНЬ

Метод навчання є способом взаємозалежної і взаємозумовленої діяльності викладача кафедри і студентів, спрямованої на реалізацію цілей навчання. Також, він є системою цілеспрямованих дій професорсько-викладацького складу, які організують пізнавальну й практичну діяльність студентів і забезпечують розв'язання завдань навчання.

На факультеті за джерелами отримання знань виокремлюють словесні, наочні й практичні методи. Вони якнайширше застосовуються для передавання значного масиву інформації, для викладення й засвоєння фактів, підходів, оцінок, висновків. Студенти здобувають знання, слухаючи розповідь, лекцію, працюючи з навчальною або методичною літературою. Закріплюють отримані нові знання на практичних заняттях в ході моделювання виробничих процесів через екранні посібники безпосередньо на реальних підприємствах підчас проходження виробничої практики. Сприймають й осмислюючи факти, оцінки, висновки, залишаючись в межах репродуктивного (відтворювального) мислення.

На кожному з відповідних етапів навчання розв'язують специфічні завдання, що передбачає пробудження інтересу, пізнавальної потреби, актуалізацію базових знань, необхідних умінь і навичок, конкретизацію й поглиблення знань, набуття практичних умінь і навичок, які сприяють використанню пізнаного.

За способом керівництва навчальною діяльністю студентів у рівній мірі використовуються безпосередні (пояснення викладача) та опосередковані (різноманітні методи організації самостійної роботи студентів). За логікою навчального процесу акцентується увага на застосування індуктивних й дедуктивних, аналітичних й синтетичних методів.

Для забезпечення основних дидактичних цілей в роботі усіх кафедр факультету використовуються методи організації діяльності, методи стимулювання діяльності, заохочення (конкурси, змагання, ігри) й інші методи перевірки й оцінки тих, кого навчають.

У процесі викладання курсів професорсько-викладацький склад кафедр факультету використовує різні форми викладання навчання (лекції: вступні, тематичні, підсумкові, лекції-практикуми, лекції-диспути тощо), практичні, семінарські заняття (у формі діалогу, тренінгів, ділової гри, конференцій тощо), консультації (колективні, індивідуальні, групові), а також реалізує різні форми поточного та підсумкового контролю (тестування, написання рефератів, письмові та усні заліки та екзамени, контрольні, курсові роботи).

Семестровий контроль рівня знань та успішності студентів відбувається у формі екзамену. Підсумкова оцінка (максимум 100 балів) визначається як сума оцінок за поточний контроль знань та результатів складання змістових модулів.

При поточному контролі оцінюються: систематичність роботи на семінарських заняттях, рівень знань, продемонстрований у відповідях і виступах, знання навчального та наукового матеріалу, активність при

обговоренні питань. При виставленні балів за модульний контроль оцінюються: рівень теоретичних знань та практичні навички з тем, включених до змістових модулів, самостійне опрацювання тем, написання реферату, контрольних робіт, підготовка наукової доповіді із запропонованих тем, конспект і захист монографії. Академічні успіхи студента виставляються у відомостях успішності за стобальною, національною та шкалою ECTS. Встановлюється таке співвідношення між шкалою оцінок ECTS, національною шкалою оцінювання і 100-бальною шкалою.

Відповідно до видів контролю набутих студентом знань та вмінь, 100-бальна шкала передбачає врахування поточних оцінок, підсумкових балів, балів за контрольну роботу, балів за індивідуальну роботу, а також екзаменаційних балів.

Шкала ECTS	Національна шкала		Університетська шкала
A	5 (ВІДМІННО)	ЗАРАХОВАНО	90-100
B	4 (ДОБРЕ)		80-89
C			70-79
D			60-69
E	3 (ЗАДОВІЛЬНО)		50-59
FX	2 (НЕ ЗАДОВІЛЬНО)	НЕ ЗАРАХОВАНО	26-49 з можливістю повторного перескладання
F			1-25

Обчислення балів для студентів денної форми з навчальної дисципліни передбачено семестровий контроль у формі екзамену. Підсумковий бал з навчальної дисципліни складається з підсумкового семестрового балу та балу за екзамен. Упродовж семестру студент отримує бали за різні види робіт, які сумують ся в підсумкові семестрові бали. Підсумковий семестровий бал складається з суми балів, отриманих студентом денної форми навчання за свою навчальну діяльність протягом семестру і дорівнює сумі підсумкового балу за семінарські (практичні) заняття (максимально 20 балів), балу за 2 модульні контрольні роботи (20 балів) і балу за індивідуальну роботу (10 балів) та в сукупності може складати максимально 50 балів.

При обчисленні підсумкового семестрового балу враховується:

Поточні оцінки успішності (5 – «відмінно», 4 – «добре», 3 – «задовільно», 2 – «незадовільно») виставляються під час проведення семінарських занять.

Підсумкова оцінка за семінарські заняття виставляється студенту в кінці семестру за результатами роботи на семінарських заняттях і є середнім арифметичним (заокругленим до сотих) всіх отриманих оцінок за семінарські заняття. Отримані «незадовільні» оцінки враховуються при додаванні оцінок і входять у загальну кількість отриманих оцінок

Вид контролю	Поточний контроль	Контр. робота №1	Контр. робота №2	Конспект і захист монографії тощо	Сума балів за модулями	Екзамен	Підсумкова оцінка у 100- бальній шкалі
Максимальна кількість балів, яку може набрати	20	10	10	10	50	50	100 (50+50)

Приклад обрахунку підсумкової оцінки за семінарські (практичні) заняття:

З навчальної дисципліни студент протягом семестру отримав 4, 4, 3. Підсумкова оцінка за семінарські заняття за семестр складає: $(4+4+3) : 3 = 3,66667 = 3,67$.

Підсумковий бал за семінарські заняття (максимально 20 балів) – підсумкова оцінка за семінарські заняття, помножена на коефіцієнт 4, заокруглена до цілого (наприклад, якщо підсумкова оцінка за семінарські заняття 3,67, то підсумковий бал за семінарські заняття буде становити $3,67 \times 4 = 14,68 \sim 15$ балів);

Бал за модульну контрольну роботу (максимально 20 балів). З навчальної дисципліни передбачено написання двох контрольних робіт, тому остаточні бали за модульну контрольну роботу визначаються як середнє арифметичне, заокруглене до цілого (наприклад, за першу контрольну студент отримав 15 балів, а за другу – 12, то остаточний бал за контрольну роботу буде становити $(15+12) : 2 = 13,5 \sim 14$ балів);

Бал за індивідуальну роботу (максимально 10 балів) – бали за виконані індивідуальні (індивідуально-дослідні) завдання, студенту, який має наукові публікації, виступи на наукових конференціях, бере активну участь в роботі студентського наукового гуртка, був учасником олімпіад, конкурсів з відповідної (чи суміжної) дисципліни за поданням наукових керівників чи керівників наукових гуртків та рішенням кафедри в підсумковий семестровий бал може

додаватись максимально 10 балів за участь в науковій роботі (за умови, що підсумковий семестровий бал не перевищує 50 балів).

Результати екзамену (бал за екзамен) оцінюється максимально 50 балів.

Обчислення балів для студентів заочної форми з навчальної дисципліни передбачено семестровий контроль у формі екзамену.

Підсумковий бал з навчальної дисципліни складається з підсумкового семестрового балу (максимально 50 балів) та балу за екзамен(максимально 50 балів). Підсумковий семестровий бал дорівнює сумі підсумкового балу за семінарські заняття (10 балів), балу за 2 контрольні роботи (20 балів) і балу за індивідуальну роботу (20 балів) та в сукупності може складати максимально 50 балів.

Підсумковий бал за семінарські заняття визначається так само, як для студентів денної форми навчання з урахуванням коефіцієнту 2 (наприклад, студент отримав за семінарські заняття оцінки 2, 3, 3, то підсумковий бал за семінарські становить; $(2 \text{ (незадовільна оцінка теж враховується)} + 3+3) : 3$ (кількість оцінок) $= 2,66 \times 2 = 5,32 \sim 5$ балів).

7. АНОТАЦІЇ НАВЧАЛЬНИХ ДИСЦИПЛІН ДЛЯ ОР «МАГІСТР» СПЕЦІАЛЬНОСТІ 073 «МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЇ І АДМІНІСТРУВАННЯ»

Назва дисципліни: **Методологія і організація наукових досліджень**

Рік: I, семестр I

Статус: цикл гуманітарної та соціально-економічної підготовки

Мета курсу: ознайомити студентів з процесами наукового дослідження, його структури, а також з абдуктивним, гіпотезо-дедуктивним і системним методами дослідження. Сутності наукового пізнання і його відмінності від повсякденного поняття про метод і тактику дослідження. Поняття про предмет методології і види наукового пізнання. Сутність і зміст логіки науки і методології наукового пізнання під час аналізу явищ і процесів, пов'язаних з управлінською та економічною діяльністю.

Тривалість. Всього – 90 годин: лекції – 14 годин; практичні – 16 годин; самостійна робота – 30 годин.

Форма контролю – залік

Назва дисципліни: **Іноземна мова**

Рік: I, семестр I

Статус: цикл професійної та практичної підготовки.

Даний предмет передбачає опанування таким рівнем знань, навичок і вмінь, який забезпечить необхідну комунікативну спроможність в сферах: ситуативного та професійного спілкування в усній і письмовій формах: 1) читання й реферування оригінальної загальнонаукової або загальнотехнічної інформації; 2) елементарного спілкування по загальним питанням спеціальності та в межах загальноновживаних норм: під час закордонної подорожі; 3) написання особистих та простих ділових листів.

Граматичний мінімум охоплює ключові положення морфології та синтаксису й дозволяє правильно розуміти зміст оригінальних текстів з фаху.

Лексичний мінімум на кінець курсу повинен складатися із 1400-1500 одиниць. Характер лексики – стилістично нейтральний. Шар спеціальної термінології – загальнонауковий або загальнотехнічний.

Усна мова. Навички спілкування із використанням 800-900 загальноновживаних формул висловлювання; звертання, вітання, прощання, подяки, прохання, запрошення, пропозиції, наказу, поздоровлення, побажання, поради, початку розмови, згоди, незгоди, упевненості, сумніву, надії, розчарування, радощі, стурбованості, прикрощі, жалю, співчуття. Навички елементарного спілкування в мовних ситуаціях під час закордонної подорожі: «Аеропорт», «Митниця», «Міський транспорт», «Орієнтація у місті», «Готель», «Заклади харчування», «Пошта», «Культурні заклади», «Магазин», «У лікаря», «Країна, мова якої вивчається», «Про себе та сім'ю», «Спеціальність».

Конкретні вимоги. Забезпечення вмінь вільного користування лексикою ділових паперів та правилами її вживання. Підвищення загального рівня культури ділового спілкування.

Вимоги до знань та умінь:

Після закінчення курсу студент повинен *знати*:

- програмний матеріал з усього комплексу фонетичних та лексико-граматичних правил;
- методику самостійної позааудиторної роботи над удосконаленням мови;
- граматичні вимоги щодо правильного оформлення ділового мовлення в усній та письмовій формах.

Після закінчення курсу студент повинен *вміти*:

- вільно і правильно розмовляти однією з іноземних мов у різних ситуаціях, головним чином у ситуаціях професійного спілкування;
- читати та анотувати художні тексти;
- виступати з доповідями та повідомленнями з тематики своїх професійних інтересів;
- виконувати свої курсові та дипломні роботи, захищати їх іноземною мовою;
- вільно користуватися лексикою ділових паперів.

Тривалість. Всього – 90 годин: практичні – 30 годин; самостійна робота – 60 годин.

Форма контролю – залік

Назва дисципліни: **Управління змінами**

Рік: I, семестр II

Статус: цикл професійної та практичної підготовки.

Мета: формування у студентів управлінських вмінь та навичок з питань управління організаційними змінами. **Завдання:** ознайомлення студентства з теорією управління змінами в організації (підприємстві); відпрацювання методики планування та впровадження комплексних змін; розвиток особистих здібностей щодо запровадження змін в організації (підприємстві).

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен знати: базові поняття та інструментарій управління змінами; коли потрібні зміни; процес стратегічного планування змінами; типові моделі управління змінами; що відбувається з працівниками у процесі змін; причини опору змінам, як реагувати на опір змінам; методи подолання опору змінам; методи проведення змін; прийоми управління людськими ресурсами в процесі змін; механізмами стимулювання змін; прийоми подолання конфліктів в процесі змін тощо. По завершенню вивчення курсу студенти повинні уміти: розробляти ефективний план дій по запровадженню змін; здійснювати керівництво процесом змін на різних етапах; формувати команду для проведення змін; проводити моніторинг та аналіз процесу змін тощо.

Тривалість. Всього – 90 годин: лекції – 14 годин; практичні – 16 годин; самостійна робота – 30 годин.

Форма контролю – екзамен

Назва дисципліни: **Логістичний менеджмент**

Рік: I, семестр I

Статус: цикл професійної та практичної підготовки.

Метою є оволодіння теоретичними знаннями з питань логістичного менеджменту, активним інтегруючим потенціалом, здатним зв'язати воедино і покращити взаємодію між базовими функціональними сферами – постачанням, виробництвом, маркетингом, дистрибуцією, організацією продажу, – та набуття практичних вмінь і навичок щодо використання логістичного менеджменту для підвищення стійкості підприємства, координації дій та вирішення конфліктних ситуацій.

Тривалість. Всього – 90 годин: лекції – 14 годин; практичні – 16 годин; самостійна робота – 30 годин.

Форма контролю – екзамен

Назва дисципліни: **Менеджмент ЗЕД**

Рік: I, семестр I

Статус: цикл професійної та практичної підготовки.

Мета курсу: формування системного мислення та комплексу спеціальних знань і вмінь з управління функціональними підсистемами та елементами зовнішньоекономічної діяльності організації на всіх стадіях її життєвого циклу.

Предмет: інтегрована сукупність управлінських відносин у підсистемах організації, її стосунки із зовнішнім середовищем.

Тривалість. Всього – 90 годин: лекції – 14 годин; практичні – 16 годин; самостійна робота – 30 годин.

Форма контролю – залік

Назва дисципліни: **Управління проектами**

Рік: I, семестр II

Статус: цикл професійної та практичної підготовки.

Мета курсу: формування професійних компетенцій у новому виді професійної діяльності Управління проектами з урахуванням світових та вітчизняних досягнень. Предмет вивчення у дисципліні є процес професійної діяльності команди з управління проектами.

Тривалість. Всього – 90 годин: лекції – 14 годин; практичні – 16 годин; самостійна робота – 30 годин.

Форма контролю – екзамен

Назва дисципліни: **Публічне адміністрування**

Рік: II, семестр III

Статус: цикл професійної та практичної підготовки.

Мета курсу: 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 вмінь 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.

Тривалість. Всього – 90 годин: лекції – 14 годин; практичні – 16 годин; самостійна робота – 30 годин.

Форма контролю – екзамен

Назва дисципліни: **Фінансовий менеджмент**

Рік: I, семестр I

Статус: цикл професійної та практичної підготовки.

Мета курсу: полягає у формуванні системи знань з управління фінансами підприємства, операційною та інвестиційною діяльністю, визначення стратегії і тактики фінансового забезпечення суб'єктів господарювання. Згідно мети завдання дисципліни полягають у: вивченні сутності та методологічних основ фінансового менеджменту, управління фінансовими ризиками та застосування інструментів антикризового управління грошовими потоками, прибутком, інвестиціями, активами; оволодінні методикою визначення вартості капіталу та опануванні способів оптимізації його структури.

Тривалість. Всього – 90 годин: лекції – 14 годин; практичні – 16 годин; самостійна робота – 30 годин.

Форма контролю – екзамен

Назва дисципліни: **Валютно-фінансовий механізм ЗЕД**

Рік: II, семестр III

Статус: цикл професійної та практичної підготовки.

Мета курсу: ознайомлення студентів із основними складовими валютно-фінансового механізму зовнішньоекономічної діяльності; вивчення базових підходів до прийняття короткострокових фінансових рішень у зовнішньоекономічній діяльності підприємства; отримання студентами теоретичних та практичних знань управління фінансовими ризиками при здійсненні міжнародних операцій. Завданням вивчення дисципліни є: формування у студентів відповідного рівня знань, які б дали їм можливість забезпечувати ефективність валютно-фінансового механізму ЗЕД; отримання студентами теоретичної та практичної підготовки з питань валютних операцій підприємства.

Тривалість. Всього – 150 годин: лекції – 18 годин; практичні – 32 годин; самостійна робота – 100 годин.

Форма контролю – залік

Назва дисципліни: **Управління якістю**

Рік: I, семестр II

Статус: цикл професійної та практичної підготовки.

Мета курсу: сформувати у студентів систему знань з теорії та методології управління якістю, принципів побудови та функціонування систем управління якістю для різних видів товарів (продукції, послуг), вивчення нормативно-

законодавчих, організаційних та економічних питань з управління якістю товарів (послуг)

Тривалість. Всього – 90 годин: лекції – 14 годин; практичні – 16 годин; самостійна робота – 30 годин.

Форма контролю – екзамен

Назва дисципліни: **Корпоративне управління**

Рік: I, семестр I

Статус: цикл професійної та практичної підготовки.

Мета курсу: формування системи знань щодо сучасної теорії корпоративного управління, розвитку моделі корпоративного управління, ефективної діяльності учасників корпоративних відносин, оцінки державного впливу на процеси корпоративного управління.

Предмет: наукові засади розвитку корпоративних утворень, корпоративні форми об'єднання підприємств.

Тривалість. Всього – 90 годин: лекції – 14 годин; практичні – 16 годин; самостійна робота – 30 годин.

Форма контролю – екзамен

Назва дисципліни: **Менеджмент організацій**

Рік: I, семестр I

Статус: цикл професійної та практичної підготовки.

Мета курсу: формування системного мислення та комплексу спеціальних знань і вмінь з управління функціональними підсистемами та елементами внутрішнього середовища організації на всіх стадіях її життєвого циклу.

Предмет: інтегрована сукупність управлінських відносин у підсистемах організації, її стосунки із зовнішнім середовищем.

Тривалість. Всього – 90 годин: лекції – 14 годин; практичні – 16 годин; самостійна робота – 30 годин.

Форма контролю – екзамен

Назва дисципліни: **Управління економічно безпекою бізнесу.**

Рік: I, семестр II

Статус: цикл професійної та практичної підготовки.

Мета курсу: оцінювати потенціал, економіко-правових умов та ризиків укладання міжнародних комерційних контрактів; планувати та бюджетувати контрактну діяльність; організовувати зовнішньоекономічну контрактну діяльність та складати міжнародні комерційні контракти; контролювати виконання та оцінювати ефективність контрактів, аудиту контрактної діяльності; коригувати напрями контрактної діяльності тощо.

Тривалість. Всього – 90 годин: лекції – 14 годин; практичні – 16 годин; самостійна робота – 30 годин.

Форма контролю – залік

**8. ФАХОВЕ СПРЯМУВАННЯ ТА КВАЛІФІКАЦІЙНІ ВИМОГИ ДО
ФАХІВЦІВ ОР “МАГІСТР”
073 “МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ І АДМІНСТРУВАННЯ”**

**Професійні назви робіт, які здатен виконувати магістр з спеціальності
“Менеджмент організацій”**

№ пор.	Назва та шифр професійної групи	Професійна назва роботи
1.	1210.1 *Керівники, підприємств, установ	Заступник директора філіалу Директор-розпорядник Заступник начальника філіалу Керуючий (менеджер) готельним господарством Керуючий (менеджер) підприємством харчування
2.	1221.2 *Начальники (інші керівники) та майстри виробничих підрозділів у сільському та лісовому господарствах	Керуючий відділенням Керуючий дільницею (сільськогосподарською) Керуючий фермою
3	1222.2. *Начальники (інші керівники) та майстри виробничих дільниць (підрозділів) у промисловості	Завідувач майстерні Начальник диспетчерської (виробничо-диспетчерської) служби
4.	1224 *Керівники виробничих підрозділів в оптовій та роздрібній торгівлі	Заступник завідувача підприємства роздрібної торгівлі, ринку, секції
5.	1225 *Керівники виробничих підрозділів у ресторанах та готелях	Заступник завідувача агентства з іноземного туризму, корпусу готелю, філіалу готелю, підприємства громадського харчування Начальник виробництва (на підприємстві харчування)
6.	1226.1 *Головні фахівці – керівники виробничих підрозділів на транспорті, у складському господарстві та зв'язку	Головний диспетчер (транспорт, складське господарство, зв'язок)
7.	2 1226.2 *Начальники (інші керівники) та майстри виробничих підрозділів на транспорті, у складському господарстві та зв'язку	3 Завідувач бази (перевалочної), двору (вантажного), контейнерного майданчика, пакгаузу, складу, сховища Начальник відділу транспорту, служби (транспорту); господарства складського, складу

		(вантажного); каси (квиткової на вокзалі, головної, міської квиткової); майстерні; відділу постачання; пункту (заготівельного, навантажувально-розвантажувального, портового, рибоприймального, суднового, навчально-тренувального та ін.)
8.	1227 *Керівники виробничих підрозділів у комерційному обслуговуванні	Головний адміністратор (на комерційних підприємствах) Завідувач ломбарду
9	1228 "Керівники виробничих підрозділів у побутовому обслуговуванні	Завідувача ательє, бази білизняної, звалища, кладовища, колумбарію, контори (похоронного обслуговування та ін.), крематорію, лазні, перукарні, пральні, фотоательє
10	1229.6 "Керівники підрозділів у сфері культури, відпочинку та спорту	Завідувач абонементів, атракціону, бази спортивної, бюро (кінопересувок, подорожей, екскурсій); закладу клубного типу, комплексу (атракціонного, товарного), парку культури та відпочинку, фільмобаз (фільмосховища), фільмотеки, фонотеки
11	1229.1 "Керівні робітники апарату центральних органів державної влади	Начальник підвідділу (у складі самостійного відділу)
12	1229.4 Керівники підрозділів у сфері освіти та виробничого навчання	Завідувач практики (виробничої навчальної) Керівник виробничої практики
13	1229.6 "Керівники підрозділів у сфері культури, відпочинку та спорту	Головний адміністратор Завідувач виставки, закладу клубного типу, клубу, лекторію, музею, пересувної виставки, спортивної споруди, студії, театру (літнього), центру (молодіжного), бази туристської Начальник клубу (аероклубу, службового собаківництва, спортивно-технічного, стрілецько-спортивного) Керівник туристської групи начальник табору туристського
14.	1229.7 *Керівники інших	Завідувач (начальник) приймальні,

	основних підрозділів в інших сферах діяльності	архівосховища, відділення (контейнерного), групи, пункту (заготівельного, приймального), сектора, частини Заступник начальника прес-центру Начальник сектора
15	1231 *Керівники фінансових, економічних, юридичних та адміністративних підрозділів	Завідувач (начальник) секретаріату Завідувач канцелярії Начальник кабінету з техніки безпеки, відділу підготовки кадрів, відділу соціального розвитку; бюро організації праці та заробітної плати цеху
16	1232 *Керівники підрозділів кадрів і трудових відносин	
17	1233 *Керівники підрозділів маркетингу	Заступник начальника відділу збуту, комерційного відділу
18	1235 *Керівники підрозділів матеріально-технічного постачання	Начальник відділу матеріально-технічного постачання, складу (паливно-мастильних матеріалів, матеріально-технічного та ін.)
19	1239 *Керівники інших функціональних підрозділів	Заступник начальника господарського відділу
20	1311 *Керівники малих підприємств без апарата управління у сільському господарстві	Заступник голови кооперативу (товариства, колективної ферми тощо) Директор (керівник) малого підприємства сільськогосподарського
21	1312 *Керівники малих підприємств без апарата управління у промисловості	Заступник голови кооперативу промислового Заступник директора (керівника) малого промислового підприємства (фірми)
22	1313 *Керівники малих підприємств без апарата управління у будівництві	Заступник голови кооперативу будівельного Заступник директора (керівника) малого будівельного підприємства (фірми)
23	1314 *Керівники малих підприємств без апарата управління в оптовій та роздрібній торгівлі	Директор (керівник) малої торговельної фірми Керуючий магазином
24	1315 *Керівники малих підприємств-готелів та ресторанів без апарата управління	Керуючий готелем (пансіонатом, кемпінгом тощо) Керуючий рестораном (кафе, їдальнею тощо)
25	1316 *Керівники малих підприємств без апарата	Заступник директора (керівника) малого підприємства (транспортного,

	управління на транспорті, у складському господарстві та зв'язку	складського, зв'язку)
26	1317 Керівники малих підприємств без апарата управління у комерційному обслуговуванні	Керуючий агентством (торговельним, нерухомості, рекламним)
27	1318 *Керівники малих підприємств без апарата управління у побутовому обслуговуванні	Керуючий перукарнею (фотоательє, фірмою прокату тощо)
28	1319 *Керівники інших малих підприємств без апарату управління	Директор (керівник) малого підприємства сфері освіти, культури і т. ін.)
29	2320 Викладачі середніх навчальних закладів	Викладач професійного навчально-виховного закладу
30	2419.3. Фахівець державної служби	Радник (органи державної влади)
31	2441.1. Наукові співробітники (економіка)	Науковий співробітник (економіка)

Магістр з спеціальності "Менеджмент організацій" може займати первинні посади відповідно до професійних назв робіт, а також посади заступників у тих видах діяльності, які у табл. 1 позначено *. Назви інших первинних посад визначаються у варіативних компонентах згідно з галузевими нормативними документами або штатними розкладами підприємств галузі(ей) з урахуванням принципів формування назв посад, викладених у нормативних документах сфери праці.

Професійна діяльність магістра з спеціальності "Менеджмент організацій" на первинних посадах полягає у:

- реалізації загальних функцій управління шляхом здійснення переважно евристичних та адміністраторських і частково операторських процедур праці;
- прийнятті тактичних і стратегічних рішень в межах своєї компетенції;
- тактичному (з елементами стратегії) управлінні первинними підрозділами – лінійними (основна діяльність) або функціональними (кадри, комерційний, транспортний, постачання та збут, зберігання, господарське забезпечення), а також самостійними організаціями на всіх стадіях їх життєвого циклу переважно без або з мінімумом апарата управління (заступник, бухгалтерія);
- керівництві підлеглими, компетенція яких не вища за молодших спеціалістів та бакалаврів.

Основні напрями професійної діяльності – організаційно-управлінська, адміністративно-господарська та інформаційно-аналітична. Магістр з спеціальності "Менеджмент організацій" за умов набуття відповідного досвіду може адаптуватися до таких напрямів суміжної професійної діяльності:

економічна, маркетингова, обліково-контрольна, зовнішньоекономічна, освітня, науково-дослідницька.

Виробничі функції, типові завдання діяльності та уміння, якими повинен володіти випускник вищого навчального закладу з кваліфікацією “Магістр з менеджменту”

Функція	Назва та номер типового завдання діяльності	Зміст і номер уміння
1 Планувальна	1.1. Системний аналіз діяльності організації	1.1.1. З використанням сучасних методик з позицій системного підходу проводити комплексний аналіз діяльності організації
		1.1.2. Проводити системний аналіз макро- і мікросередовища організації, моніторинг основних конкурентів на ринку, у тому числі на світовому
	1.2. Розроблення стратегічних напрямів розвитку організації, забезпечення конкурентоспроможності	1.2.1. На основі системного аналізу з урахуванням потенціалу організації та факторів зовнішнього середовища формулювати місію організації
		1.2.2. Розробляти стратегічні цілі функціонування організаційних систем в умовах конкуренції
		1.2.3. На основі діагностики внутрішнього середовища організації та аналізу факторів зовнішнього середовища розробляти стратегічні альтернативи розвитку організаційних систем, забезпечувати на стадії планування високий рівень збалансованості її складових елементів
		1.2.4. За результатами маркетингових досліджень і моніторингу конкурентів визначати стратегію конкурентної переваги
	1.2.5. Обирати оптимальну стратегію з урахуванням прийнятного рівня ризику	
	1.2.6. Аналізувати продуктивність	

		праці та розробляти заходи щодо її підвищення
	1.3. Планування та прогнозування діяльності організації (підрозділу)	<p>1.3.1. Здійснювати сценарне бізнес-планування, використовуючи висновки аналізу діяльності організації, маркетингові дослідження та стратегію розвитку</p> <p>1.3.2. Використовуючи сучасні методики, проводити аналіз і розрахунок основних економічних показників діяльності підприємства (підрозділу) з урахуванням інфляції та конвертованості національної валюти</p> <p>1.3.3. На основі даних статистичної звітності та бухгалтерського обліку з основних господарських операцій оцінювати виробничо-економічний потенціал підприємства (підрозділу), розраховувати обсяги діяльності та динаміку розвитку, здійснювати довгостроковий прогноз</p> <p>1.3.4. За сучасними методиками здійснювати фінансове планування діяльності з урахуванням галузевих особливостей і макроекономічних прогнозів; формувати та здійснювати податкову політику підприємства, забезпечувати відтворення та зростання капіталу</p> <p>1.3.5. З урахуванням особливостей використання натуральних та фінансових показників у різних галузях на підставі маркетингового підходу формувати програми діяльності (виробництва, обслуговування, реалізації тощо), обґрунтовувати вибір найбільш економічних форм організації виробництва товарів (надання послуг)</p> <p>1.3.6. Планувати систему заходів по забезпеченню необхідної якості</p>

		продукції
		1.3.7. Провадити багатоваріантні розрахунки цін на продукцію, формувати цінову політику
		1.3.8. Оцінювати та формувати інвестиційний портфель підприємства
		1.3.9. Формувати програми соціального розвитку організації
	1.4. Планування потреби у ресурсах (матеріальних, фінансових, трудових)	1.4.1. На основі сучасних методик визначати ефективність використавши ресурсів, обґрунтовувати шляхи їх заощадження
		1.4.2. З використанням сучасних методик і економіко-математичних моделей планувати потреби у матеріальних, фінансових та трудових ресурсах, визначати постачальників
	1.5. Розроблення та впровадження нововведень	1.5.1. Розробляти інновації (нові технології, нова продукція, організаційні зміни) на основі аналізу ринкових тенденцій і змін макросередовища
		1.5.2. Використовуючи методи прогнозування, розробляти ідеї нових продуктів (товарів або послуг) відповідно до попиту споживачів
		1.5.3. Здійснювати моніторинг інновацій, розраховувати ефективність проектів, виконувати економічне оцінювання ново-введень
		1.5.4. Розраховувати потребу в інноваційних інвестиціях, здійснювати заходи по впровадженню економічно обґрунтованих інновацій
		1.5.5. Підтримувати націоналізаторські та новаторські пропозиції працівників
		1.5.6. Розробляти та здійснювати заходи з подолання опору інноваціям

	<p>1.6. Прогнозування динаміки попиту</p>	<p>1.6.1. Розробляти план маркетингових досліджень і здійснювати маркетингові дослідження у своїй галузі з метою визначення сегмента ринку, потенційних споживачів, їх поведінкових особливостей та мотивації попиту, мережі збуту, комунікаційних заходів</p> <p>1.6.2. Обґрунтовувати варіанти цінової політики в умовах змін попиту</p> <p>1.6.3. Аналізувати та прогнозувати основні кон'юктуроутворюючі фактори потенційних ринків збуту, виявляти нових споживачів</p> <p>1.6.4. Розраховувати місткість ринку, прогнозувати попит на продукцію</p>
	<p>1.7. Формування оптимального асортименту продукції</p>	<p>1.7.1. За матеріалами маркетингових досліджень визначати позицію організації на ринку, обирати свій сегмент</p> <p>1.7.2. З урахуванням особливостей використання натуральних та фінансових показників у різних галузях на підставі маркетингового підходу формувати програми виробництва (реалізації)</p> <p>1.7.3. Досліджуючи і прогнозуючи вплив факторів сезонності, корегувати відповідні зміни обсягів, асортименту, сезонних цін</p> <p>1.7.4. Аналізувати, планувати та прогнозувати обсяг реалізації продукції на різні періоди</p>
	<p>1.8. Планування особистої роботи</p>	<p>1.8.1. На основі аналізу використання робочого часу складати плани особистої роботи, планувати час як ресурс</p>
<p>2.Організаційна</p>	<p>2.1. Поєднання усіх видів ресурсів, організування колективної праці по досягненню місії</p>	<p>2.1.1. Підтримувати раціональну структуру та збалансованість поєднання усіх ресурсів організації (підрозділу)</p>

	організації	2.1.2. Розробляти та впроваджувати раціональні форми організації виробництва та праці
		2.1.3. На основі використання раціональних форм і методів організації праці забезпечувати виконання основних операцій по перетворенню ресурсів у продукцію
		2.1.4. Синхронізувати зусилля, розподіляти діяльність у часі та просторі, забезпечувати упорядкованість організаційної системи, підтримання її у стані динамічного розвитку й адаптації
		2.1.5. Забезпечувати безпеку та ризикозахищеність діяльності
	2.2. Організація та раціоналізація робочих місць	2.2.1. За результатами оцінки й атестації робочих місць розробляти раціональні схеми їх планування та організації
		2.2.2. Впроваджувати передовий досвід оснащення робочих місць та їх обслуговування
		2.2.3. Створювати ділянки, служби та підрозділи з урахуванням масштабів діяльності та ротації працівників
	2.3. Організація процесів управління	2.3.1. Використовуючи принципи та методи організації управлінської праці, вміти ефективно розподіляти повноваження в структурі апарата управління організації
		2.3.2. На базі інформації про можливості підлеглих здійснювати делегування повноважень
		2.3.3. Виходячи з групових норм та статусу членів групи, організувати виконання функціонально пов'язаних дій та поєднання зусиль членів групи

	<p>2.4. Прийняття управлінських рішень</p>	<p>2.4.1. Використовуючи різні джерела інформації, формувати інформаційне забезпечення управління організацією</p> <p>2.4.2. Формулювати економічне поставлення задач, брати участь у розробленні алгоритмів і програм</p> <p>2.4.3. Ефективно використовуючи можливості автоматизованого робочого місця, оперативно переробляти значні масиви різної інформації, провадити діагностику управлінської ситуації в умовах обмеженості часу</p> <p>2.4.4. На основі інформаційного забезпечення та комп'ютерних технологій розробляти достатню кількість альтернативних варіантів рішень</p> <p>2.4.5. Виходячи з критеріїв соціально-економічної ефективності та екологічної безпеки на основі наукових методів і моделей оцінювати альтернативи, обґрунтовувати і здійснювати вибір оптимальної альтернативи</p> <p>2.4.6. На основі сучасного програмного забезпечення використовувати ЕОМ для оптимізації рішень</p> <p>2.4.7. Слідкуючи за змінами у законодавстві, орієнтуватися у нормативних актах, забезпечувати правомочність діяльності</p> <p>2.4.8. Забезпечувати участі» працівників усіх рівнів у прийманні рішень</p>
	<p>2.5. Організація реалізації управлінських рішень</p>	<p>2.5.1. Структурувати завдання відповідно до чисельності виконавців, визначати черговість робіт, розраховувати термін їх виконання, складати план заходів реалізації рішення</p>

		<p>2.5.2. Добирати виконавців відповідно до їх кваліфікації та ділових рис та організувати їх діяльність по виконанню рішення, провадити інструктування виконавців</p>
		<p>2.5.3. Регламентувати та нормувати роботу конкретного виконавця управлінського рішення</p>
		<p>2.5.4. Будувати комунікаційну мережу для обміну інформації та зворотного зв'язку</p>
	<p>2.6. Організацій антикризового управління</p>	<p>2.6.1. З урахуванням стартових можливостей і спеціалізації обирати ефективну правову форму господарювання</p>
		<p>2.6.2. Згідно з чинним законодавством складати засновницькі документи, створювати та реєструвати підприємства з урахуванням особливостей різних організаційних форм та форм власності</p>
		<p>2.6.3. Ідентифікувати та аналізувати можливий вплив факторів ризику та виявляти симптоми кризових ситуацій</p>
		<p>2.6.4. Розробляти та впроваджувати запобіжні заходи щодо потенційних кризових ситуацій у діяльності організації</p>
		<p>2.6.5. Забезпечувати своєчасну реконструкцію портфеля фінансових інвестицій та ефективні форми реінвестування капіталу</p>
		<p>2.6.6. Створювати системи комунікацій, що відповідають кризовим ситуаціям, долати опір підлеглих у кризових ситуаціях</p>
		<p>2.6.7. Розробляти заходи з подолання криз у діяльності організації, впроваджувати санаційні заходи</p>

	<p>2.7. Організація ділових контактів підприємства із зовнішнім середовищем</p>	<p>2.7.1. Визначити вплив факторів зовнішнього середовища на діяльність організації, адаптувати організацію до швидкозмінного зовнішнього середовища</p> <p>2.7.2. Використовуючи нормативно-правові інструменти, на основі дослідження факторів прямої і непрямой дії організовувати співпрацю із суб'єктами зовнішнього середовища</p> <p>2.7.3. Встановлювати, підтримувати та розвивати плідні ділові стосунки з іншими організаціями</p> <p>2.7.4. Забезпечувати захист інтересів підприємства у системі корпоративного бізнесу</p>
	<p>2.8. Управління якістю та конкурентоспроможністю продукції</p>	<p>2.8.1. Організовувати розроблення програми забезпечення якості продукції від проектування до експлуатації, впроваджувати наукові методи управління якістю продукції</p> <p>2.8.2. Формувати банк стандартів, технічних умов, слідкувати за змінами у них</p> <p>2.8.3. Організовувати порівняльно-аналітичний моніторинг споживчої якості продукції конкурентів, дослідження реакції споживачів на якість продукції</p> <p>2.8.4. На основі маркетингового підходу вносити рекомендації по введенню нових чи зміні існуючих вимог до якості</p>
	<p>2.9. Забезпечення захисту прав споживачів</p>	<p>2.9.1. Згідно з чинним законодавством та на основі стандартів підтримувати на належному рівні якість продукції, захищати споживача від дефектної продукції</p>

		2.9.2. Співпрацювати з державними та громадськими інститутціями, які забезпечують захист прав споживачів
2.10. Забезпечення охорони праці та техніки безпеки	2.10.1	Дотримуватися правових норм, галузевих регламентуючих нормативів охорони праці.
	2.10.2.	Розробляти заходи щодо покращання умов праці, запобігання професійним захворюванням і виробничому травматизму
	2.10.3.	Проводити інструктування підлеглих з техніки безпеки, забезпечувати навчання персоналу з питань охорони праці, техніки безпеки
2.11. Забезпечення соціального захисту працівників	2.11.1.	Дотримуватися чинного законодавства щодо соціальних гарантій працівникам
	2.11.2.	Брати участь у розробленні додаткових соціальних гарантій організації, у підготовці колективного договору
	2.11.3.	Проводити переговори між роботодавцями та працівниками щодо укладання колективного договору
	2.11.4.	Конструктивно взаємодіяти з профспілками
2.12. Розроблення раціональних форм організації управління	2.12.1.	Аналізувати діючі організаційні структури управління
	2.12.2.	Збалансовувати відповідальність та повноваження, визначати та формувати центри відповідальності
	2.12.3.	На основі розподілу повноважень та відповідальності між ланками та рівнями проектувати організаційні структури управління
	2.12.4.	Складати посадові інструкції та положення про структурні підрозділи

		2.12.5. Вдосконалювати організаційні та технологічні взаємозв'язки між підрозділами та службами підприємства, механізм їх координації
		2.12.6. Делегувати повноваження, розподіляти права, відповідальність та обов'язки між виконавцями
2.13. Здійснення комерційної діяльності	2.13.1.	За допомогою маркетингових досліджень і рекламної діяльності формувати попит на продукцію організації, здійснювати маркетингову політику просування продукції на ринку
	2.13.2.	На основі вивчення можливостей потенційних комерційних партнерів, аналізу ефективності господарських зв'язків з урахуванням територіального розміщення продуктивних сил, приймати рішення щодо каналів реалізації продукції
	2.13.3.	За сучасними методиками визначати, розраховувати й аналізувати комерційні ризики
	2.13.4.	Здійснювати ринкове коригування цін
	2.13.5.	Обирати оптимальні маркетингові комунікації
	2.13.6.	Укладати угоди з постачальниками та споживачами
	2.13.7.	Організовувати рекламну діяльність, стимулювати збут
2.14. Організація зовнішньоекономічної діяльності	2.14.1.	Обґрунтовувати альтернативні стратегії зовнішньоекономічної діяльності, а також механізм їх реалізації
	2.14.2.	Аналізувати експортні можливості організації та її імпорتنі потреби

		2.14.3. На основі ринкових досліджень вивчати можливості потенційних закордонних партнерів, аналізувати ефективність зовнішньоекономічних зв'язків з урахуванням світового розподілу праці
		2.14.4. Приймати рішення щодо каналів реалізації продукції та каналів надходження ресурсів, укладати угоди із закордонними постачальниками та споживачами і забезпечувати їх реалізацію
		2.14.5. Організовувати матеріально-технічне постачання, здійснювати збутову діяльність на зовнішніх ринках
		2.14.6. На основі досліджень світового ринку вивчати можливості закордонних партнерів, оцінювати конкурентний статус і потенціал співвласників спільного підприємства
		2.14.7. Готувати документи щодо створення спільних підприємств
		2.14.8. Здійснювати контрольно-аналітичні функції щодо зовнішньоекономічної діяльності організації
	2.15. Співпраця з банками та іншими кредитно-фінансовими установами	2.15.1. Відповідно до регламентуючих документів здійснювати співпрацю з банками, страховими компаніями та іншими кредитно-фінансовими установами
		2.15.2. Забезпечувати своєчасне виконання зобов'язань перед державним бюджетом
	2.16. Раціональна організація управлінської праці	2.16.1. Аналізувати витрати робочого часу, визначати пріоритетність видів діяльності, складати реалістичні гнучкі плани особистої роботи

		2.16.2. На основі планування робочого часу здійснювати раціональну організацію управлінської праці
		2.16.3. Організувати й обладнати робочі місця апарата управління
		2.16.4. Працювати з фіксованою інформацією, з довідковою літературою, складати тексти доповідей, виступів, статей
		2.16.5. Готувати та проводити наради та збори, здійснювати усі інші види управлінської діяльності; вести приймання відвідувачів
		2.16.6. За допомогою технічних засобів зв'язку, безпосереднього спілкування підтримувати ділові контакти, вести ділову бесіду із закордонними партнерами, у тому числі й однією з іноземних мов
		2.16.7. Співпрацювати з секретарем
	2.17. Управління персоналом	Згідно з трудовим законодавством:
		2.17.1. Взаємодіяти з державними службами зайнятості, здійснювати добір, наймання кадрів, провадити співбесіду з претендентами, їх тестування
		2.17.2. Здійснювати заходи щодо ефективної адаптації працівників
		2.17.3. Застосовувати різні методи оцінювання персоналу, розробляти плани розвитку персоналу організації, формувати резерв
		2.17.4. Проводити вивільнення кадрів організації (підрозділу)
		2.17.5. Проводити облік кадрів на підприємстві, розраховувати структуру колективу та його чисельність
		2.17.6. Аналізувати плинність кадрів, розробляти та впроваджувати заходи щодо стабілізації колективу

		2.17.7. Забезпечувати високий рівень трудової, виробничої дисципліни, провадити виховну роботу в колективі
		2.17.8. Зміцнювати та ефективно використовувати кваліфікаційний потенціал підрозділу (організації)
	2.18. Формування колективу та керівництвом	2.18.1. Дати психолого-педагогічну характеристику особистості
		2.18.2. З урахуванням індивідуальних особливостей виконавців, групової поведінки, сумісності добирати склад колективів
		2.18.3. Підтримувати на оптимальному рівні кількісне співвідношення між працівниками з урахуванням їх психологічної сумісності для регулювання групових стосунків всередині колективу
		2.18.4. Створювати та підтримувати соціально-економічні відносини між членами трудового колективу на правовій основі та демократичних принципах, формувати відчуття єдиної команди, рахуватися з думкою підлеглих
		2.18.5. Формувати особистий авторитет, підтримувати авторитет колег та підлеглих
		2.18.6. Організовувати роботу щодо піднесення кваліфікаційного рівня працівників, їх службового просування
		2.18.7. Аналізувати неформальні стосунки у колективі, співпрацювати з неформальними лідерами, усувати деструктивне лідерство

		2.18.8. Застосовувати різні засоби керівництва: інформування, індивідуальну бесіду, обговорення, визнання, критику, осудження
		2.18.9. Гармонійно поєднувати індивідуальні, групові та масові форми виховної роботи, застосовувати методи повчання, створення орієнтуючих умов та особистого прикладу
	2.19. Генерування влади	2.19.1. Повною мірою використовувати свої повноваження та владу різні засоби впливу на підлеглих, підтримувати розумний баланс влади
		2.19.2. Поєднувати офіційні повноваження та особистий авторитет, формувати власний гнучкий стиль керівництва
	2.20. Формування та розвиток організаційної культури	2.20.1. Дотримуватися етики управлінської діяльності, вдосконалювати стиль і методи керівництва персоналом
		2.20.2. Створювати умови для підвищення культури працівників, підтримувати внутрішній потенціал оновлення, сприяти безперевному навчанню працівників, створювати умови для їх самовдосконалення
		2.20.3. Забезпечувати культуру процесів управління (прогресивної технології, раціональної організації праці, ділового спілкування, діловодства тощо)
		2.20.4. Організовувати та підтримувати культуру умов праці (трудового середовища та робочих місць)
		2.20.5. Забезпечувати ідентифікацію працівників з організаційною культурою

	<p>2.21. Формування іміджу організації</p>	<p>2.21.1. Виявляти та досліджувати образ організації серед основних контактних аудиторій, створювати та підтримувати високу репутацію організації</p> <p>2.21.2. Організовувати участь у благодійній та спонсорській діяльності</p> <p>2.21.3. Організовувати зв'язки з громадськістю, із засобами масової інформації</p>
	<p>2.22. Організація діловодства</p>	<p>2.22.1. Використовуючи оргтехніку, обладнання автоматизованого робочого місця. Документально оформляти управлінські рішення, вести кореспонденцію</p> <p>2.22.2. Розраховувати ефективність використання оргтехніки та потреби в ній</p> <p>2.22.3. Формувати систему документів-регламентів регулювання організаційних відносин</p> <p>2.22.4. Проводити розгляд пошти, працювати із заявами та скаргами громадян</p> <p>2.22.5. Раціонально організовувати та вести власний архів</p> <p>2.22.6. Розробляти заходи по вдосконаленню системи документообороту, організовувати раціональний рух документів в організації</p> <p>2.22.7. Документально оформлювати усі процеси менеджменту персоналу</p>
<p>3. Мотиваційна</p>	<p>3.1. Розроблення ефективних систем мотивації та оплати праці</p>	<p>3.1.1. Забезпечувати узгодження інтересів працівників з інтересами організації</p> <p>3.1.2. Визначати потреби працівників, використовуючи індивідуальний підхід, розробляти і впроваджувати комплексні сучасні багатоаспектні мотиваційні заходи</p> <p>3.1.3. Створювати умови для трудової</p>

		самореалізації співробітників
		3.1.4. Використовуючи індивідуальний підхід, добирати та застосовувати різні стимули у їх взаємозв'язку
		3.1.5. Визначати ефективність використання діючих форм і систем заробітної плати, матеріального стимулювання, готувати пропозиції щодо їх удосконалення
	3.2. Створення сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі	3.2.1. За допомогою психологічних методів управління регулювати міжособові стосунки між членами трудового колективу
		3.2.2. Впорядкувати та гармонізувати соціальні стосунки нормами (формування та підтримувати традиції, обряди, ритуали)
		3.2.3. Сприяти розвитку творчого потенціалу працівників, заохочувати новаторські ідеї
		3.2.4. Використовувати методи пропаганди й агітації у поширенні економічних, правових, естетичних та інших знань
		3.2.5. Запобігати стресу, використовувати соціально-припустимі способи його зняття
		3.2.6. Володіти методами збирання соціальної інформації (спостереження, аналіз документації, опитування, тестування, соціометрія та ін.) і методами кількісної та якісної обробки даних (математичні, статистичні та ін.)
4. Контрольна	4.1. Контролювання забезпеченості ресурсами, додержання технології виробництва	4.1.1. На основі галузевої технології здійснювати контроль операцій процесу виробництва (обслуговування)
		4.1.2. Вести контроль випуску та реалізації продукції, контролювати ефективність діяльності на ринку збуту
		4.1.3. Контролювати рівень запасів,

		своєчасне поповнення ресурсів
		4.1.4. Здійснювати контроль за витратами та збитками організаційного формування, контролювати фінансову конкуренто-спроможність організації
		4.1.5. Проводити моніторинг виконання угод з постачальниками та споживачами, у тому числі із закордонними
		4.1.6. Контролювати збереженість матеріальних цінностей
	4.2. Контроль виконання Управлінських рішень	4.2.1. Використовуючи принципи зворотного зв'язку, контролювати ефективність дій виконавців управлінських рішень
		4.2.2. Використовуючи методи лінійного контролю, оцінювати результати виконання управлінських рішень
	4.3. Контролювання охорони праці та техніки безпеки	4.3.1. Контролювати наявність інструктивно-методичної документації з охорони праці та забезпечення нею кожного робочого місця
		4.3.2. Забезпечувати попередній і поточний контроль охорони праці та техніки безпеки
	4.4. Контролювання якості продукції	4.4.1. Забезпечувати контроль системи підтримки якості продукції
		4.4.2. Згідно з нормативною документацією обирати методи та визначати періодичність контролю якості продукції
		4.4.3. Забезпечувати проведення причинно-наслідкового аналізу рекламацій
	4.5. Забезпечення дотримання норм природоохоронного законодавства	4.5.1. Використовуючи норми природоохоронного законодавства, контролювати стан навколишнього середовища; захист довкілля від забруднення
		4.5.2. Впроваджувати ресурсозберігаючі заходи

4.6. Оцінювання та контроль виконання рішень, підтримання виконавської дисципліни	4.6.1. Одночасно контролювати кілька напрямів діяльності, оперативно реагувати на відхилення
	4.6.2. Формувати механізм оцінки суб'єктів діяльності, систематично здійснювати процедури ефективного, об'єктивного, комплексного оцінювання результативності трудової діяльності
	4.6.3. Заохочувати підлеглих до розвитку самоконтролю та самодисципліни
	4.6.4. Розробляти та контролювати виконання правил внутрішнього розпорядку організації
	4.6.5. На основі трудового законодавства здійснювати дисциплінарний вплив на порушників
4.7. Контроль усіх нидів розрахунків	4.7.1. Контролювати правильність встановлення цін
	4.7.2. Контролювати своєчасність здійснення розрахунків і надтодження платежів. оформлення фінансово-розрахункових і банківських операцій
4.8. Звітування про діяльність	4.8.1. Організувати облік та звітність в організації (підрозділі)
	4.8.2. Складати первинну бухгалтерську та статистичну звітність за результатами роботи організаційного формування
	4.8.3. Складати довідки та звітність з усіх напрямів діяльності організації
	4.8.4. Приймати звіти підлеглих, опрацьовувати первинну звітність, підводити підсумки та аналізувати результати роботи організації (підрозділу)
	4.8.5. Контролювати стан документаційного забезпечення

		управління
5. Координаційна	5.1. Узгоджене використання усіх видів ресурсів; регулювання, технологічних процесів	5.1.1. Збалансовувати узгоджене надходження та ефективне використання всіх ресурсів у часі та просторі, здійснювати маневрування всіма видами ресурсів
		5.1.2. На основі галузевої технології оперативно регулювати та диспетчеризувати операції
		5.1.3. Здійснювати стабілізаційний вплив, усувати відхилення у діяльності організації (підрозділу)
		5.1.4. Проводити оперативні наради
	5.2. Управління конфліктами	5.2.1. Діагностувати та аналізувати конфліктні ситуації, запобігати їх переростанню у конфлікт, своєчасно нейтралізовувати конфліктні ситуації, використовувати відповідні структурні та особистісні методи управління конфліктами
		5.2.2. З урахуванням соціальної справедливості регулювати задоволення заявок працівників на соціальне обслуговування, розподіл матеріальних і нематеріальних благ
		5.2.3. Інтерпретувати психічні стани та частково керувати ними
		5.2.4. Застосовувати стиль лідерства, який відповідає вимогам ситуації
	5.3.Регулювання поведінки персоналу в процесі діяльності організації	5.3.1. На основі розроблених та затверджених планових завдань координувати діяльність персоналу в процесі виробництва продукції
		5.1.2. Використовуючи організаційно-соціальні правила, точні установки, координувати діяльність груп

	5.4. Відміна та корегування існуючих стандартів та нормативів, що використовуються в процесі управління	5.4.1. На основі аналітичної інформації про використання стандартів та нормативів, замінювати або відмінювати регламенти, що не відповідають дійсності
6. Дослідницька	6.1. Проведення наукових досліджень під керівництвом провідного спеціаліста	5.4.2. Використовуючи аналітичну інформацію про виконання умов стандартів та норм, спрощувати дії стандартів 6.1.1. Складати календарний план дослідження 6.1.2. Добирати літературні джерела 6.1.3. Використовувати загально-наукові та специфічні методи збирання первинної інформації 6.1.4. Застосовувати наукові методи обробки інформації 6.1.5. Використовувати наочність в оформленні результатів дослідження
7. Освітня	7.1. Навчання підлеглих	7.1.1. Створювати підлеглим сприятливі умови для навчання та розвитку, виявляти та оцінювати індивідуальні потреби працівників у навчанні, розробляти проекти планів підготовки та підвищення кваліфікації кадрів 7.1.2. Забезпечувати зацікавленість працівників у навчанні та підвищенні кваліфікації 7.1.3. Приймати безпосередню участь в організації різних форм навчання на виробництві, добирати викладачів та інструкторів 7.1.4. Обирати оптимальні види та форми навчання на підприємстві: консультування, навчання на досвіді, участь в управлінні, делегування повноважень і т.ін. 7.1.5. Використовувати передові прийоми, дидактичні методи та інтенсивні технології навчання

		7.1.6. Контролювати систематичність і якість проведення занять, виконання навчальних планів і програм, наслідки навчально-пізнавальної діяльності; аналізувати якісні показники результатів навчання та його ефективності
		7.1.7. Складати кошторис витрат на розвиток кадрів, контролювати правильність використання коштів

Здатності випускника вищого навчального закладу з кваліфікацією "Магістр з менеджменту", що вимагаються, та система умінь, що їх відображає

Зміст і номер здатності вирішувати проблеми та задачі соціальної діяльності	Зміст і номер уміння
1. Формування стійкого світогляду, правильного сприйняття сучасних проблем розвитку суспільства, людського буття, духовної культури	1.1. Засвоювати та реалізовувати наукові та культурні досягнення світової цивілізації з уважним ставленням до різних культур, релігій, до ідей збереження миру, неухильного дотримання прав людини
	1.2. Критично оцінювати та прогнозувати політичні, економічні, екологічні, культурні та інші події та явища
	1.3. Проникати в сутність явищ і процесів реального світу, свідомо використовувати наукові знання у пізнавальній та професійній діяльності
	1.4. Культурологічні питання сучасності розглядати з позицій вшанування традицій і звичаїв свого народу та культурного надбання людства
	1.5. Дотримуватися загальноприйнятих норм поведінки та моралі в міжособистісних відносинах та у суспільстві, сприяти зміцненню моральних засад суспільства, у всій життєдіяльності орієнтуватися на загальнолюдські цінності
	1.6. Вносити посильний внесок у гармонізацію людських, міжнаціональних, міжпартійних відносин
	1.7. Протистояти проявам расової, національної, статевої, вікової дискримінації

2. Формування політичної свідомості та політичної культури, а також політичної активності, творчої ініціативи при вирішенні сучасних проблем	2.1. Удосконалювати знання у сфері міжнародного життя та політичних процесів, орієнтуватися у зовнішній та внутрішній політиці держави, знати її історію та специфіку розвитку
	2.2. Розпізнавати та використовувати різні види владних відносин, специфіку політичної влади, розуміти її сутність, структуру, функції
	2.3. Орієнтуватися у міжнародному політичному житті, геополітичній ситуації, розуміти місце та статус України в сучасному світі
	2.4. Орієнтуватися у глобальних проблемах економічного розвитку світових господарських зв'язків, інтеграції України у систему міжнародного поділу праці
3. Розгляд суспільних явищ у розвитку та конкретних історичних умовах	3.1. З'ясовувати причинно-наслідкові зв'язки в історичних подіях, аналізувати й узагальнювати історичний матеріал у певній системі
	3.2. Порівнювати, пояснювати, аналізувати та критично оцінювати історичні факти та діяльність осіб, спираючись на отримані знання на основі альтернативних поглядів на проблеми
4. Займати активну життєву та громадянську позицію	4.1. Захищати інтереси держави, поєднувати та взаємоузгоджувати суспільні, колективні та індивідуальні інтереси
	4.2. Виконувати конституційні обов'язки, дотримуватися норм законодавства
	4.3. Захищати свої права людини та громадянина
	4.4. Використовувати для досягнення мети зовнішні обставини
5. Нести соціальну відповідальність за діяльність організації	5.1. Враховувати та прогнозувати соціальні аспекти впливу ділової активності на працівників, споживачів, місцеві спільноти, суспільство
	5.2. Вирішувати загальні соціальні проблеми: захист довкілля, прав громадян, інтересів споживача, охорона здоров'я та безпека життєдіяльності
	5.3. Дотримуватися етики ділового спілкування
	5.4. Реалізовувати відносини відповідальності за допомогою сукупності етичних, правових та економічних норм у їх взаємозв'язку
	5.5. Нести персональну відповідальність за діяльність співробітників і всієї організації
6. Здатність до ефективної комунікаційної	6.1. Спілкуватися державною та, якнайменш, однією з іноземних та слов'янських мов
	6.2. Чітко, послідовно та логічно висловлювати свої

взаємодії, у тому числі засобами сучасних інформаційних технологій	думки та переконання
	6.3. Створювати та підтримувати гармонійну соціальну мережу ділових та особистісних контактів як передумову психічного здоров'я та ділового успіху
	6.4. Залежно від ситуації обирати найбільш відповідні інформаційні засоби та канали комунікації, користуватися мережею
	6.5. Створювати власний імідж, вдосконалювати його складові: зовнішній вигляд, манери, ораторське мистецтво, впевненість у собі, позитивну енергетику
	6.6. Проявляти та постійно вдосконалювати хороші манери, культуру мови
	6.7. Одягатися відповідно до ситуації з урахуванням особливостей зовнішності та віку
	6.8. Переконувати, аргументувати, вести конструктивні переговори, результативні ділові бесіди, плідні дискусії, полеміку; толерантно ставитися до протилежних думок, брати участь у дискусіях, критично ставитися до тенденційної інформації
	6.9. Доводити інформацію до виконавців, тримати їх у курсі справ, зацікавлювати у вирішенні проблем
	6.10. Готувати та проводити публічні виступи в аудиторіях різного типу; відчувати аудиторію
	6.11. Ефективно використовувати невербальні засоби спілкування
	6.12. Протидіяти маніпуляції, долати бар'єри спілкування, спілкуватися з "важкими" людьми
	6.13. Добирати та використовувати психолого-педагогічні технології у професійній та інших сферах життєдіяльності
	6.14. Підтримувати врівноважені стосунки з найближчим побутовим оточенням
	7. Здійснення саморегуляції та здорового способу життя
7.2. Розробляти здоровий режим роботи та відпочинку, додержуватись його	
7.3. Дозувати навантаження, уникати систематичної перевантаженості, розвивати власну само витривалість, саморегуляцію, підтримувати хороший настрій	

	7.4. Підтримувати та відтворювати працездатність, швидко відновлювати фізичні та духовні сили
	7.5. Зберігати трудову активність в екстремальних ситуаціях
8. Здатність до засвоєння нових знань, самовдосконалення	8.1. Займатися самоаналізом, використовувати методи адекватної самооцінки, самокритику, долати власні недоліки та шкідливі звички
	8.2. Реалістично й оптимістично ставитися до себе, спокійно сприймати свої невдачі та вчитися на них
	8.3. Визначати й усвідомлювати межі своїх знань, долати стереотипи мислення та практики, визнавати й аналізувати помилки, у тому числі власні
	8.4. Адаптуватися до зростаючих потоків інформації, до наслідків науково-технічного прогресу, розуміти необхідність професійної мобільності
	8.5. Використовувати різні методи та прийоми самовиховання
	8.6. Розвивати потенціал лідера, підприємливість і вміння йти на виправданий ризик
	8.7. Використовувати психотехнології у самопрограмуванні, самоствердженні
	8.8. Здійснювати самоменеджмент, встановлювати життєві цілі, визначати їх пріоритетність, планувати власну кар'єру
	8.9. Систематично читати літературу за фахом (у тому числі закордонну), складати рефер, анотацію
	8.10. Тренувати пам'ять
	8.11. Оцінювати й обирати оптимальні сполучення форм постійного підвищення власної кваліфікації

9. ГЛОСАРІЙ ТЕРМІНОЛОГІЇ З НАВЧАЛЬНИХ ДИСЦИПЛІН

Адміністративна школа управління (класична теорія організації) – система поглядів на менеджмент, що опрацьовували підходи до удосконалення управління організацією в цілому (А. Файоль, М. Вебер, Л. Урвік, Ч. Бернард).

Адміністрування – поняття, що поширюється на управління державними установами або для позначення процесів керування діяльністю апарата управління підприємства.

Аналітичні методи обґрунтування управлінських рішень – методи, що встановлюють аналітичні (функціональні) залежності між умовами вирішення задачі (факторами) та її результатами (прийнятим рішенням).

Базові параметри робіт (за Р. Хекманом): 1) **сполучення навичок** – ступінь, у якому робота вимагає варіювання різних дій для використання різних навичок та здібностей; 2) **визначеність** – ступінь, у якому робота вимагає завершеності або ідентифікації окремих частин; 3) **значущість** – ступінь, у якому робота впливає на діяльність інших співробітників організації; 4) **самостійність (автономність)** – ступінь, у якому робота забезпечує незалежність працівника у встановленні графіку роботи та процедур її виконання; 5) **зворотній зв'язок** – ступінь, у якому робота вимагає отримання чіткої інформації про ефективність її виконання.

Базові схеми департаменталізації: 1) **функціональна** – за основними функціями управління в організації; 2) **продуктова** – за окремими видами продуктів, що виробляються організацією; 3) **територіальна** – за географією фізичного розташування окремих підрозділів організації; 4) **орієнтована на споживача** – за принципом задоволення потреб найбільш значущих для організації споживачів.

Баланс – фінансовий документ, в якому кошти організації (у грошовій формі) згруповано як за їх складом і розміщенням, так і за джерелами надходження.

Бюджет – планові або фактичні показники витрат (грошові кошти, активи, сировина і ресурси, заробітна плата) структурних одиниць організації.

Бюджет балансовий – план активів і пасивів організації на кінець бюджетного періоду.

Бюджет витрат – план очікуваних витрат підрозділу організації.

Бюджет доходів – план грошових надходжень, що передбачається отримати в процесі діяльності підрозділу організації.

Бюджет капіталовкладень – план інвестицій в основні фонди організації.

Бюджет касовий – план потоків грошових коштів (щоденних або щотижневих), які дозволяють організації виконувати її зобов'язання.

Бюджет операційний – план підрозділу організації на бюджетний період, в якому чітко визначений обсяг фінансових ресурсів даного підрозділу.

Бюджет прибутків – комбінація бюджетів витрат і доходів підрозділів організації, що утворюють єдиний баланс прибутку.

Бюджет фінансовий – план підрозділу організації на бюджетний період, в якому визначені джерела надходження і напрямки використання грошових коштів.

Бюджети – плани, у яких здійснюється розподіл ресурсів між окремими видами діяльності та підрозділами організації.

Бюджетування – процес поділу фінансових ресурсів організації між окремими її підрозділами.

Вертикальний поділ праці – відокремлення роботи з координації дій від самих дій, що координуються.

Винагородження – широкий спектр конкретних засобів, що базуються на системі цінностей людини.

Висхідні комунікації – передача інформації з нижчих рівнів управління на вищі.

Відправник – особа, яка генерує інформацію, що призначена для передачі.

Влада – можливість впливати на поведінку інших людей.

Внутрішній аналіз – процес оцінки факторів, які піддаються управлінню та контролю з боку організації, тобто факторів, які є результатом діяльності або бездіяльності її керівництва.

Вплив – поведінка однієї особи, яка вносить зміни в поведінку іншої.

Встановлення діапазону контролю – визначення кількості працівників, безпосередньо підлеглих даному менеджеру.

Гігієнічні фактори – фактори, що викликають незадоволення в процесі роботи і здійснюють демотивуючий вплив.

Глобальна мета – це уявлення про суспільне призначення організації.

Глобальні фактори – умови та тенденції, які утворюються у макросередовищі організації.

Гнучкість – здатність організації перерозподіляти ресурси з одного виду діяльності на інший з метою випуску нового продукту на запити споживачів.

Горизонтальний поділ праці – поділ загальної роботи в організації на її складові частини.

Горизонтальні комунікації – обмін інформацією між членами однієї групи або співробітниками рівного рангу.

Графік Гантта – інструмент розробки графіків виробничих процесів і контролю за їх виконанням.

Декодування – перекладання отриманого повідомлення у форму, зрозумілу для отримувача.

Делегування повноважень – процес передачі керівником частини своєї роботи та необхідних для її виконання повноважень підлеглому, який приймає на себе відповідальність за її виконання.

Департаменталізація – групування робіт та видів діяльності у певні блоки (групи, відділи, сектори, цехи, виробництва тощо).

Децентралізація – передача права прийняття певних рішень з вищих рівнів управління на нижчі.

Діагональні комунікації – комунікації, які перехрещують функції і рівні управління організації, проходять крізь них.

Діапазон контролю – кількість робітників, безпосередньо підлеглих даному менеджеру.

Довгострокові плани – плани, розраховані на перспективу 3-5 років і враховують зміни у зовнішньому середовищі організації та її вчасну реакцію на них.

Ефективна селекція кадрів – підбір працівників не тільки за їх кваліфікацією, здібностями щодо виконання відповідної роботи, але й за людськими якостями, спроможністю злагоджено працювати в колективі.

Ефективність – наслідок того, що вірно (правильно) створюються потрібні речі

Ефективність групова – рівень виконання завдань групами працівників або підрозділами організації.

Ефективність індивідуальна – рівень виконання завдань конкретними працівниками або членами організації.

Ефективність – оптимальне співвідношення (сполучення) виробництва, якості, результативності, гнучкості, задоволеності, конкурентноздатності та розвитку організації.

Ефективність організаційна – рівень виконання завдань організацією.

Ефективність організації – співвідношення “виходів” до введених факторів.

Завдання – плани, що мають чіткі, однозначні, конкретно визначені цілі, які не можна тлумачити двозначно.

Задачі організації – це заяви організації про те, як, за допомогою чого вона збирається виконувати свою місію.

Задоволеність – рівень задоволення організацією потреб своїх працівників.

Звіт про прибутки та збитки – фінансовий документ, що характеризує загальні суми доходів організації та її витрати за певний період (три, шість місяців, рік).

Звіт про рух готівки – фінансова звітність про надходження грошей в організацію з усіх джерел та їх виплати за зобов'язаннями організації.

Зворотній зв'язок – процес передачі повідомлення у зворотному напрямку: від одержувача до відправника.

Змістовність роботи – відносний ступінь впливу працівника на роботу або на її середовище: самостійність в плануванні та виконанні роботи, самостійність у визначенні ритму роботи, участь у прийнятті рішень тощо.

Змішані стратегії – стратегії, що визначають рішення гри без сідлової точки шляхом використання кількох чистих стратегій.

Зовнішній аналіз – процес оцінки зовнішніх щодо організації факторів.

Ірраціональна модель прийняття рішення передбачає, що рішення приймається без дослідження альтернатив.

Канал комунікації – засіб, за допомогою якого передається інформація.

Керування – поняття, що поширюється на мистецтво тієї або іншої особи (менеджера) впливати на поведінку і мотиви діяльності підлеглих з метою досягнення цілей організації.

Кількісні методи обґрунтування управлінських рішень (методи дослідження операцій) – методи, що застосовуються за умов, коли фактори, які впливають на вибір рішення, можна кількісно визначити та оцінити.

Класична модель прийняття рішення передбачає, що особа, яка приймає рішення, повинна бути абсолютно об'єктивною і логічною, мати чітку мету, усі її дії в процесі прийняття рішень спрямовані на вибір найкращої альтернативи.

Кодування – процес трансформації (перетворення) інформації у повідомлення за допомогою слів, інтонацій голосу, рисунків, жестів, виразів обличчя тощо.

Комісія – постійна група, яка сформована з представників різних підрозділів організації з метою вирішення певної довгострокової проблеми або виконання довгострокового завдання.

Композиційний підхід до ефективності управління – ґрунтується на визначенні ступеню впливу управлінської праці на результати діяльності організації в цілому.

Компоненти внутрішнього середовища організації: виробництво, дослідження та розробки, технологія, сировина, матеріали, фінанси, персонал тощо.

Компоненти зовнішнього середовища прямого впливу: постачальники, споживачі, конкуренти, економічні партнери (наприклад, банки, науково-дослідні установи тощо).

Комунікації – процес обміну інформацією (фактами, ідеями, поглядами, емоціями тощо) між двома або більше особами.

Конкурентні переваги – визначення переваг організації у порівнянні з її конкурентами. Конкурентні переваги випливають зі сфери стратегії та відповідного до неї розподілу ресурсів організації.

Конкурентоздатність – становище організації в галузі, її здатність конкурувати у боротьбі за споживача.

Контроль – процес забезпечення досягнення цілей організації шляхом постійного спостереження за її діяльністю та усунення відхилень, які при цьому виникають.

Контроль випереджаючий – контроль “входів” у систему, що здійснюється до початку трансформаційного процесу.

Контроль заключний – контроль результатів трансформаційного процесу (“виходів” з організації).

Контроль поточний – контроль безпосереднього ходу трансформаційного процесу.

Координація робіт – процес узгодження дій усіх підсистем організації для досягнення її цілей.

Короткострокові плани – плани, які складаються на період до 1 року і, як правило, не змінюються.

Критерій актуальності інформації визначається відповідністю інформації об'єктивним інформаційним потребам.

Критерій комунікативності інформації визначається властивістю інформації бути зрозумілою для того, кому вона адресована.

Критерій лаконічності інформації визначається стислістю та чіткістю викладення інформації (досягається за рахунок високої згорнутості інформації без втрати її необхідної повноти).

Критерій несуперечливості інформації означає, що окремі частини однієї і тієї самої інформації не повинні суперечити одна одній.

Критерій переконливості інформації визначається доведеністю інформації, яка примушує вірити у її достовірність.

Критерій повноти інформації визначається наявністю відомостей, включаючи суперечливі, які необхідні та достатні для прийняття рішення.

Критерій своєчасності інформації визначається здатністю задовольняти інформаційну потребу у прийнятний для виконання строк.

Критерій точності інформації визначається ступенем відповідності інформації оригіналу.

Лідерство – здатність чинити вплив на окремі особи та групи осіб в процесі спрямування їх діяльності на досягнення цілей організації.

Ліквідність – здатність організації своєчасно сплачувати свої боргові зобов'язання за рахунок власних активів, тобто конвертувати свої активи в готівку для розрахунків за своїми боргами.

Менеджер – людина, що займає постійну керуючу посаду, наділена повноваженнями і приймає в їх межах рішення за певними видами діяльності організації.

Менеджмент – поняття, яке використовується переважно для характеристики процесів управління господарськими організаціями (підприємствами).

Менеджмент (у вузькому розумінні) – це процес планування, організації, мотивації та контролю організаційних ресурсів для результативного та ефективного досягнення цілей організації.

Менеджмент (у широкому розумінні) – уміння досягати поставлених цілей, використовуючи працю, інтелект та мотиви поведінки інших людей.

Мета – кінцевий стан, якого організація прагне досягти в певний момент у майбутньому.

Мета планування – створення системи планових документів, що визначають зміст та певний порядок дій для забезпечення тривалого існування організації.

Метод "дерева рішень" – метод обґрунтування управлінських рішень, що застосовується у ситуаціях, коли результати одного рішення впливають на подальші рішення, тобто для прийняття послідовних рішень.

Метод "пакетного менеджменту" – метод поділу груп (пакетів) продукції організації відповідно до їх рейтингу за двома критеріями.

Метод критичного шляху (СРМ) – метод, який на підставі виробничого графіку дозволяє встановити критичну послідовність операцій, що обмежують швидкість здійснення будь-якого процесу.

Метод платіжної матриці – метод оцінки кожної альтернативи як функції різних можливих результатів реалізації цієї альтернативи.

Методи математичного програмування – методи вирішення екстремальних задач з кількома змінними.

Методи перепроєктування робіт: 1) **ротація робіт** – переміщення працівників через певні проміжки часу з однієї роботи на іншу. Ротація робіт може бути як горизонтальною так і вертикальною; 2) **формування робочих модулів** – ротація у відносно короткі проміжки часу, наприклад, впродовж одного робочого дня; 3) **розширення роботи** – горизонтальне розширення роботи за рахунок збільшення кількості операцій та зменшення частоти повторення циклу. 4) **збагачення роботи** – процес поглиблення роботи, підвищення її змістовності. 5) **використання альтернативних графіків роботи**

Методи теорії ігор – методи, що використовуються для обґрунтування управлінських рішень в умовах невизначеності ситуації, яка є наслідком свідомих дій розумного супротивника.

Методи теорії статистичних рішень – методи, що використовуються для обґрунтування управлінських рішень в умовах невизначеності ситуації, яка є наслідком дії об'єктивних обставин, що невідомі або носять випадковий характер.

Місія організації – це уявлення про призначення організації з точки зору самої організації.

Множинний підхід до оцінки ефективності управління – спроба оцінити ефективність управління за допомогою синтетичних (узагальнюючих) показників, за допомогою яких охоплюються найважливіші аспекти управлінської діяльності конкретної організації.

Мотиваційні фактори – фактори, які спонукають людину до високопродуктивної праці і викликають задоволення від роботи.

Мотивація (у широкому розумінні) – процес спонукання працівників до діяльності для досягнення цілей організації.

Надання стратегії конкретної форми – це впровадження стратегії, перетворення стратегії у конкретні дії організації.

Невербальна комунікація – обмін інформацією, який здійснюється без використання слів (натомість застосовуються різні символи).

Неформальна організація – система взаємозв'язків між співробітниками організації, які виникають і розвиваються спонтанно (не санкціоновано).

Низхідні комунікації – передача інформації з вищих рівнів управління на нижчі.

Обсяг роботи – кількість операцій та/або задач, які виконуються одним працівником, та частота їх повторення.

Одержувач – особа, для якої призначена інформація, що передається.

Оперативна (тимчасова робоча) група – група, яка створюється з працівників різних підрозділів для виконання спеціального завдання або вирішення специфічної короткострокової проблеми.

Оперативні плани – плани, у яких стратегія деталізується у розрахованих на короткий термін рішеннях щодо змісту, виконавців та способів виконання певних дій.

Організаційна діяльність – процес усунення керівником невизначеності та конфліктів між людьми щодо роботи або повноважень і створення середовища, придатного для їх спільної діяльності.

Організаційна культура – комплекс цінностей, пріоритетів, неписаних правил, що впливають на ведення справ організацією та в організації.

Організаційна структура – абстрактна категорія, що характеризується трьома організаційними параметрами: 1) ступенем складності; 2) ступенем формалізації; 3) ступенем централізації.

Організаційні зміни – будь-яка зміна в одному або кількох елементах організаційної діяльності.

Організація – функція управління, в межах якої здійснюється поділ робіт між окремими працівниками та їх групами і узгодження їх діяльності.

Орієнтири – плани, що носять характер напрямку дій і не прив'язують управління до жорстких конкретних цілей, тобто надають у певних межах свободу для маневру.

Основна задача теорії ігор – визначення стратегії, застосування якої гарантує кожному гравцю оптимальний виграш, тобто стратегію, відхилення від якої здатне тільки зменшити виграш.

Очікуваний ефект – це сума можливих результатів реалізації альтернативи за різних ситуацій, помножених на імовірність настання кожної з них.

Парні ігри з нульовою сумою – ігри, в яких приймають участь тільки дві сторони, при цьому одна сторона виграє рівно стільки, скільки програє інша.

Перепроєктування (реорганізація) робіт – зміна традиційної спрямованості проектування робіт.

Перешкоди ("шуми") – все, що спотворює (викривлює) сутність або зміст повідомлення.

Підфункції планування: цілевстановлення, прогнозування, моделювання, програмування.

Поведінкова модель прийняття рішення враховує вплив сукупності численних обмежуючих та суб'єктивних факторів на процес прийняття рішень.

Поведінковий (багатопараметричний) підхід до визначення ефективності – погляд на ефективність діяльності організації з точки зору задоволення інтересів всіх працівників та їх груп, що приймають участь в діяльності організації.

Поведінковий підхід до оцінки ефективності управління – ґрунтується на вимірюванні ступеню задоволення сподівань і потреб всіх груп, зацікавлених у результатах діяльності організації (головний критерій – досягнення балансу інтересів).

Повідомлення – закодована за допомогою будь-яких символів інформація, призначена для передачі.

Повноваження – формально санкціоноване право впливати на поведінку підлеглих.

Повноваження лінійні – повноваження, які передаються від начальника безпосередньо його підлеглому і далі іншим підлеглим.

Повноваження функціональні – повноваження, що дозволяють особі, якій вони передаються, в межах її компетенції пропонувати або забороняти певні дії підлеглим лінійних керівників.

Повноваження штабні – повноваження, які передаються особам, що здійснюють консультативні, обслуговуючі функції щодо лінійних керівників.

Поділ праці – поділ загальної роботи в організації на окремі складові частини, достатні для виконання окремим працівником відповідно до його кваліфікації та здібностей.

Політика – загальне керівництво для дій та прийняття рішень, своєрідний “кодекс законів організації”, який визначає, у якому напрямку слід діяти.

Поняття “досягнення задоволеності” означає стан, коли страх менеджера щодо прийняття не найкращого рішення пересилює намагання досягти оптимального рішення. Задоволеність досягається за умов вибору рішення, яке є достатньо добрим за даних умов.

Поняття “обмеженої раціональності” означає, що люди можуть тільки намагатися прийняти раціональне рішення, але їх раціональність завжди буде обмеженою (теоретично завжди існує рішення краще за прийняте);

Потреба – особливий стан психіки індивіда, відчуття нестачі (браку) чогось, відображення невідповідності між внутрішнім станом і зовнішніми умовами.

Потреби в безпеці – потреби у задоволенні базових (фізіологічних) потреб і в подальшому.

Потреби в належності – потреби об’єднуватися з іншими людьми (належність до фірми, робочої групи, спортивної команди тощо).

Потреби в повазі – потреби в задоволенні самолюбства людини (усвідомлення особистих досягнень, компетенції, визнання іншими людьми).

Потреби в самореалізації – потреби в реалізації своїх потенційних можливостей, в зростанні як особистості.

Потреби в успіху – потреби в перевищенні встановлених стандартів діяльності.

Потреби у владі – потреби впливати на поведінку інших людей.

Потреби фізіологічні – потреби, пов’язані із забезпеченням фізичного виживання людини (потреби в їжі, житлі, родині тощо).

Правила – опис змісту дій, які вимагаються від виконавця. Це найбільш вузька форма планів, що повторюються. Сутність будь-якого правила полягає у тому, що воно вказує: слід чи не слід виконувати певні дії.

Прийняття рішення (загальне визначення) – це процес, який починається з констатації виникнення проблемної ситуації та завершується вибором рішення, тобто вибором дії, яка спрямована на усунення проблемної ситуації.

Прийняття рішень (у вузькому розумінні) – вибір кращого рішення з численних альтернатив. Необхідно враховувати, що альтернативні варіанти не виникають самі собою, тобто процес прийняття рішень складається не тільки з вибору кращого варіанту, але й з пошуку альтернатив, встановлення критеріїв оцінки, вибору способу оцінки альтернатив тощо.

Прийняття рішень (у розширеному розумінні) охоплює увесь процес управління (прийняття рішень, їх виконання та контроль результатів їх реалізації).

Програми – плани, які охоплюють достатньо велику кількість дій, які не повторюються у майбутньому.

Продуктивність – здатність організації забезпечувати кількість та якість продукту у відповідності до вимог зовнішнього середовища.

Проекти – плани, які за своєю сутністю схожі на програми, але відрізняються від них за своєю широтою та складністю. Звичайно, проекти є складовою частиною більш широкої програми.

Проектування робіт – процес визначення обсягів та змісту кожного виду робіт в організації.

Процесний підхід до управління – система поглядів на менеджмент, що розглядає управління як серію взаємопов'язаних дій (функцій управління), які реалізуються у певній послідовності.

Результативність управління – цільова спрямованість системи управління організацією на створення потрібних, корисних речей, здатних задовольняти певні потреби, забезпечити досягнення кінцевих результатів, адекватних поставленим цілям.

Розвиток – спосіб забезпечення ефективності, що полягає в інвестуванні коштів у задоволення майбутнього попиту зовнішнього середовища.

Розподіл ресурсів – спосіб розподілу обмежених ресурсів організації між окремими підрозділами. Пропорції розподілу ресурсів визначаються вибором сфери стратегії.

Сильні сторони – особливі, унікальні, оригінальні властивості, якості організації, які відрізняють її від конкурентів.

Синергія – це ефект цілісності, можливість отримання додаткового ефекту за рахунок інтеграції всіх можливостей організації. Синергічний ефект виникає як результат інтегрованої реалізації всіх елементів стратегії.

Системний підхід до визначення ефективності – погляд на ефективність діяльності організації, що передбачає визначення основних елементів в організації (входи – процес – виходи) і необхідність її адаптації до умов системи більш високого рівня, частиною якої вона є (зовнішнього середовища).

Системний підхід до управління – система поглядів на менеджмент, що розглядають організацію як систему у єдності частин, з яких вона складається, та зв'язків з її зовнішнім середовищем.

Ситуаційний підхід до управління – система поглядів на менеджмент, що одночасно визнає подібність загальних процесів управління та специфічність прийомів управління, вибір яких залежить від конкретної ситуації.

Сідлова точка – елемент в платіжній матриці гри, який є мінімальним у своєму рядку і одночасно максимальним у своєму стовпчику.

Сітьове планування та управління (СПУ) – система специфічних методів планування та управління процесами розробки (реалізації) проектів шляхом застосування сітьових графіків.

Сітьовий графік – план виконання комплексу взаємопов'язаних робіт (операцій), що задається в графічній формі сітки.

Слабкі сторони – якості, яких не вистачає організації у порівнянні з успішними конкурентами.

Спонування – потреба, усвідомлена з точки зору необхідності здійснення конкретних цілеспрямованих дій.

Стандарти – специфічні цілі, на підставі яких оцінюється прогрес щодо їх досягнення.

Статистичні методи обґрунтування управлінських рішень – методи, що ґрунтуються на збиранні та обробці статистичних матеріалів та врахуванні випадкових впливів та відхилень.

Створення механізмів координації – забезпечення вертикальної та горизонтальної координації робіт та видів діяльності.

Стиль керування – манера поведінки керівника щодо підлеглих, через яку здійснюється вплив на працівників організації.

Стиль міжособових комунікацій – манера поведінки особи в процесі обміну інформацією.

Ступінь складності організаційної структури – кількість виразних ознак організації (вертикальних рівнів в ієрархії управління, структурних підрозділів).

Ступінь формалізації організаційної структури – ступінь, в якому організація покладається на правила та процедури, спрямовуючи поведінку своїх працівників.

Ступінь централізації організаційної структури – місце переважного зосередження права прийняття рішень.

Сутність мотивації – створення умов, що дозволяють працівникам відчувати, що вони можуть задовольнити свої потреби такою поведінкою, яка забезпечує досягнення цілей організації.

Схема організаційної структури управління – відображення структурних взаємозв'язків основних рівнів та підрозділів організації, їх підпорядкованості.

Технологія (у широкому розумінні) – процес конверсії (перетворення) входів в організацію (людських, фінансових, фізичних та інформаційних ресурсів) у виходи з організації (продукція, послуги, прибутки/збитки).

Технологія інженерна – процес перетворення із частими змінами завдань і проблемами, що вирішуються відпрацьованими методами.

Технологія нерутинна – процес перетворення із частими змінами завдань і багатьма проблемами, які важко піддаються вирішенню.

Технологія реміснична – процес перетворення з відносно сталими завданнями і проблемами, що важко піддаються аналізу.

Технологія рутинна – процес перетворення з відносно постійними, сталими завданнями і проблемами, що легко піддаються аналізу і вирішенню.

Управлінське рішення – первісний, базовий елемент процесу управління, що забезпечує функціонування господарської організації за рахунок взаємозв'язку формальних та неформальних, інтелектуальних та організаційно-практичних аспектів менеджменту.

Формалізація – ознайомлення нового працівника у процесі прийому в організацію з письмовим описом його роботи.

Функціональний підхід до оцінки ефективності управління – погляд на ефективність управління з точки зору організації праці та функціонування управлінського персоналу, тобто результатів та витрат самої управлінської системи.

Центр витрат – підрозділ організації, керівник якого контролює потоки витрат (відділ досліджень і розробок, відділ заробітної плати тощо).

Центр доходів – підрозділ організації, бюджет якого формується на отримуваних доходах або групових надходженнях (відділ збуту, відділ реалізації послуг тощо).

Центр інвестицій – підрозділ організації, бюджет якого розраховується на підставі вартостей активів, що використовуються для досягнення заданого рівня прибутку.

Центр прибутку – підрозділ організації, бюджет якого формується як різниця між доходами і витратами, тобто структурна одиниця організації, яка здатна самостійно забезпечувати прибуток.

Цільовий підхід до визначення ефективності – погляд на ефективність діяльності організації з точки зору досягнення мети як критерію для оцінки ефективності.

Цільовий підхід до оцінки ефективності управління – ґрунтується на посиленні, що головною метою діяльності будь-якої системи управління є досягнення організацією встановлених цілей найбільш доцільним способом. Відповідно до цього підходу ефективність управління вимірюється ступенем досягнення організацією показників, що характеризують головні цілі її діяльності.

Часова модель організаційної ефективності ґрунтується на системному підході та додатковому факторі – параметрі часу.

Чисті стратегії – це пара стратегій (для кожного з гравців), які перехреснюються в сідловій точці.

Школа людських відносин – система поглядів на менеджмент, що досліджували переважно проблеми індивідуальної психології працівників організації.

Школа науки управління (кількісний підхід) – система поглядів на менеджмент, що розглядали управління як систему математичних моделей та процесів. В центрі уваги цієї школи знаходиться математична модель, за допомогою якої управлінську проблему можна відобразити (передати) у вигляді основних її цілей та взаємозв'язків.

Школа наукового управління – система поглядів на менеджмент, що спрямовані на дослідження проблем підвищення продуктивності праці робітників (безпосередніх виконавців) шляхом удосконалення операцій ручної праці (Френсіс Тейлор, Френк та Ліліан Гілбрет, Генрі Форд, Генрі Гант).

Школа організаційної поведінки – система поглядів на менеджмент, що концентрували увагу на вивченні типів групової поведінки, на розумінні організації як складного соціального організму, який знаходиться під впливом певних уявлень, звичок, конфліктів, культурного оточення тощо.

Якісні методи обґрунтування управлінських рішень – методи, що використовуються в умовах, коли фактори, які визначають прийняття рішення, не можна кількісно охарактеризувати або вони взагалі не піддаються кількісному вимірюванню.

Якість – задоволення запитів споживачів стосовно функціонування виробів чи надання послуг.