

НАВЧАЛЬНА ПРОГРАМА
за напрямом: **УПРАВЛІННЯ**
другого (магістерського) рівня вищої освіти з практичним профілем навчання

I. ДИСЦИПЛІНИ ЗАГАЛЬНОЇ ТА ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ

1. ПРОБЛЕМИ СВІТОВОЇ ЕКОНОМІКИ

15 год. (15 Лабораторних)

ECTS: 3 кредити

Екзамен/Залік

- 1) Найбільш важливі визначення світової економіки. Найбільш важливі об'єкти та відносини в світовій економіці. Міжнародна конкурентоспроможність національних економік і підприємств.
- 2) Міжнародна торгівля. Найбільш важливі теорії міжнародної торгівлі. Міжнародна торгівля товарами та послугами. Роль зовнішньої торгівлі в економіці. Міжнародні фінансові та грошові відносини. Валютні системи. Обмінний курс. Світовий фінансові та валютні ринки. Девальвація/ревальвація валюти. Платіжний баланс країни.
- 3) План розвитку світової економіки протягом століть. Соціально-економічний розвиток країн. Розвиток найбільш важливих економічних теорій. Теорія третього світу. Індустріалізація як політична мета. Нові індустріальні країни: приклади Японії, Південної Кореї, Бразилії, Китаю. Стратегії імпортозаміщення та стимулювання експорту. Наслідки для країн Заходу: деіндустріалізація, втрата робочих місць.
- 4) Економічна і політична інтеграція в світі та в Європі - модель економічної інтеграції, огляд найбільш важливих інтеграційних угруповань (НАФТА, АСЕАН, МЕРКОСУР, СНД / Євразійський союз). Європейський Союз: історія, структура, політика.
- 5) Світ майбутнього. Перспективи соціально-економічного розвитку до 2050 року. Майбутнє Європейського Союзу, Сполучених Штатів Америки, Японії, Росії та БРІКС. Тенденції, проблеми та ризики, пов'язані з розвитком технологій і міжнародних проблем (охорона навколишнього середовища, міграція, збройні конфлікти).

2. ПРАВОВІ АСПЕКТИ ЗДІЙСНЕННЯ КОНТРОЛЮ І НАГЛЯДУ

15 год. (15 Семінарських)

ECTS: 4 кредити

Екзамен/залик

- 1) Введення до питання контролю, нагляду і аудиту. Суть контролю, нагляду та аудиту, подібності та відмінності. Види контролю - відомчий, територіальний, інстанційний, комерційний арбітраж, прокурорський контроль, судовий та суспільний контроль. Зовнішній і внутрішній контроль. Критерії контролю. Міжнародні стандарти контролю - Лімська декларація 1977 року.
- 2) Окремі форми здійснення нагляду та контролю. Вищий нагляд – затвердження і моніторинг. Регламентация - видача дозволів, посвідчення і їх анулювання, записи до реєстрів. контроль плановий, позаплановий і за скаргою.
- 3) Зовнішній контроль. Окремі сфери контролю та нагляду - напр. транспорт, промислова безпека, якість продукції, фармакологічна продукція, санітарний нагляд, педагогічний, енергетичний і т.п.). Суб'єкти зовнішнього контролю (напр. управління захисту персональних даних, державна інспекція праці, Вища контрольна палата, Регіональна

- розрахункова палата, державна санітарна інспекція, управління технічної інспекції і ін.). контроль плановий, позаплановий і за скаргою.
- 4) Контрольне провадження. Міжнародні засади контрольного провадження - Мексиканської декларації незалежності вищих органів аудиту. Обсяг контрольних повноважень. Участь у контрольних діях. Позитивний досвід нагляду і контролю. Післяконтрольна діяльність. Системи забезпечення якості проведення контролю.
 - 5) Аудит і внутрішній контроль. Правові підстави для проведення аудиту. Вимоги до внутрішніх аудиторів. Міжнародних стандартів професійної практики внутрішнього аудиту. Методика проведення аудиту.

3. ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ СУЧАСНОСТІ

30 год. (30 Семінарських)

ECTS: 6 кредитів

Екзамен/Залік

- 1) Визначення основних економічних проблем сучасного світу. Визначення факторів, що впливають на економічні події та процеси. Зиск і моральність у бізнесі.
- 2) Роль та значення національних економік в епоху інтеграції, глобалізації та в умовах невидимої влади капіталу - транснаціональних корпорацій. Інтеграційні процеси в сучасному світі - з особливим акцентом на Європейський Союз.
- 3) Проблема боргу національних економік та наслідки явища. Порівняльний аналіз. Види та сфера інтервенційної політики, направленої на збалансування бюджетів. Наслідки збільшення державного боргу.
- 4) Економічне зростання та розвиток. Диференційований підхід до проблеми в різних економіках. Аналіз показників соціально-економічного розвитку в окремих країнах. Поділ світу Північ-Південь. Несправедливий розподіл багатств. Розмежування між матеріальним та духовним розвитком.
- 5) Сучасний споживач та його економічна поведінка в умовах диспропорції між статусом бідних та багатих. Аналіз домогосподарств в економічному, демографічному, релігійному, культурному та соціальному плані. Вибір споживачів та економічна раціональність в епоху глобалізації. Концепція дематеріалізації споживання.
- 6) Безробіття та різні його аспекти. Аналіз економічних, соціальних, психологічних та інших наслідків. Безробіття та бідність. Випробування та методи мінімізації проблеми в різних країнах. Соціальні, економічні та інші наслідки втручання держави у здійснення трансфертних платежів. Залежності: види, економічні і позаекономічні наслідки. Проблеми соціальних дисфункцій та патологій (алкоголізм, наркоманія, проституція, педофілія, мобінг, домашнє насильство, злочинність). Обсяг інтервенції і економічні видатки на ці дії.
- 7) Навколишнє середовище і вичерпання корисних копалин. Деградаційна діяльність та екологічні витрати. Зрівноважений розвиток як перспектива подальшого цивілізаційного прогресу.
- 8) Економічні війни. Методи ведення економічної війни: застосування політики економічних санкцій та залежностей, допомога розвитку. Взаємовідносини, пов'язані з державною політикою та економічними обумовленостями. Окремі приклади.
- 9) Сучасні конфлікти: збройні, етнічні, політичні, релігійні. Тероризм, організована злочинність та торгівля людьми, проблеми міграції в Європі та світі та їх економічні наслідки.

4. МІЖОСОБИСТІСНЕ СПІЛКУВАННЯ

15 год. (15 Семінарських)

ECTS: 2 кредити

Екзамен/Залік

- 1) Ознаки та моделі спілкування - від міжособистісного, через груповий, організаційний, громадський до масового. Міжособистісна комунікація – основні теорії: символічний інтеракціонізм, зкоординоване управління значенням, нездійснені очікування, міжособистісне шахрайство, конструктивістська, суспільне нищпорення, зменшення невизначеності, системно-прагматична (інтерактивна Palo Alto), діалектика стосунків, соціальна оцінка, шанс опрацювання повідомлення (ELM).
- 2) Діджиталізація простору і форм спілкування та їх вплив на міжособистісну комунікацію. «Нові медіа» та їхня мова - модель Л. Мановича. Від друку до цифри – як технічні засоби впливають на зміст спілкування. Соціальні медіа та їх форми - блоги, влоги, меми, Facebook, Twitter, Instagram та наслідки їх виникнення. Культура моменту та медіа-ексгібіціонізм.
- 3) Елементи процесу комунікації – відправник, повідомлення, канал, код, шум, зворотний зв'язок. комунікації – теорія інформації та теорія сигналів. Кібернетичні, соціальні, культурні та мовні моделі комунікаційного процесу (Lasswella, Weicka, Novlanda, Shannona, Weavega, Jakobsona і інші). Роль мови в міжособистісному спілкуванні (риторика). Невербальне спілкування та його значення – кінетика, просодія, міміка, жести. Принципи (правила) ефективного спілкування П. Грайса.

5. ЗАХИСТ ПЕРСОНАЛЬНИХ ДАНИХ ТА ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ

15 год. (15 Лекцій)

ECTS: 3 кредити

Екзамен/Залік

- 1) Система захисту персональних даних. Основні визначення в області права захисту персональних даних. Захист персональних даних та комерційна таємниця.
- 2) Принципи обробки персональних даних. Передумови обробки персональних даних, включаючи згоду на обробку персональних даних. Обов'язки адміністратора персональних даних, в т.ч. інформаційні зобов'язання та ведення реєстру дій з обробки даних. Захист персональних даних при працевлаштуванні та моніторинг на робочому місці.
- 3) Надання персональних даних органам державної адміністрації. Доручення і передача персональних даних (ситуація адміністратора персональних даних та обробника; договір доручення персональних даних). Передача персональних даних третім особам.
- 4) Безпека персональних даних, включаючи захист персональних даних, повідомлення про порушення захисту персональних даних, ведення документації з обробки персональних даних та інформаційна безпека обробки персональних даних (політика та інструкції, дозволи, облік, процедури), проведення аудиту безпеки. Захист таємної інформації, в т.ч. принципи класифікації таємної інформації; організація захисту таємної інформації; обробка таємної інформації; процедура перевірки; контроль стану захисту таємної інформації. Підстави надання грифу секретності, конфіденційності, обмеження доступу. Нагляд і контроль за дотриманням правил захисту таємної інформації.
- 5) Відповідальність за порушення захисту персональних даних (адміністративна, кримінальна, цивільна). Контроль Департаменту охорони персональних даних. Кримінальна, дисциплінарна та службова відповідальність за порушення захисту таємної інформації.

6. ЕТИКА**15 год.** (15 Семінарських)**ECTS: 3****Екзамен/Залік**

- 1) Ознайомлення з основними поняттями та визначеннями. Поняття етики, етика і моральність, етика нормативна і емпірична, деонтологія і професійна етика, етика цінностей, відповідальності, етика чеснот. Напрямки в етиці: евдаїмонізм, деонтономізм, утилітаризм, персоналізм, християнська етика.
- 2) Добро і моральне зло. Етичний обов'язок. Умови можливості морального вчинку. Питання морального блага. Етичний обов'язок та схильність до зла – питання джерела етичного обов'язку, проблема зла та джерело негативної поведінки. Природний закон, совість, етика діалогу.
- 3) Питання свободи та гідності людини. Питання свободи та вільної волі як основи моральних вчинків. Обумовленість, поневолення і можливість вибору. Свобода від і свобода до. Свобода як благо. Питання гідності людини як основної етичної проблеми.
- 4) Ціннісні конфлікти та їх вирішення. Етичні суперечки та способи їх вирішення. Елементи морального вчинку (об'єкт, намір, обставини). Ціннісні конфлікти, принцип подвійного ефекту. Приклади конфліктів та способи їх вирішення.
- 5) Етика в соціальній, організаційній та особистісній практиці. Обговорення обраних етичних проблем у соціальному, професійному та особистісному контексті. Етика та плюралістичне суспільство, етика та бізнес, етика та особисте щастя. Потреба основних чеснот та способи їх набуття.

7. ЕЛЕМЕНТИ ГОСПОДАРСЬКОГО ПРАВА**15 год.** (15 Семінарських)**ECTS: 4 кредити****Екзамен/Залік**

- 1) Місце господарського права в правовій системі. Поділ господарського права на приватне господарське (торгове) право та публічне господарське право. Джерела та основні принципи господарського права.
- 2) Принцип соціальної ринкової економіки та її елементи - свобода економічної діяльності, першість приватної власності, а також солідарність, діалог та співпраця соціальних партнерів. Право на справедливий розгляд справи у суді. Економічний вимір принципу демократичної правової держави.
- 3) Свобода підприємницької діяльності та її обмеження – вільна діяльність, концесійна, ліцензована та на підставі дозволу. Заявка до Центрального Бюро Обліку і Інформації про Господарську діяльність та Державного Судового Реєстру. Основні договори у господарських операціях.
- 4) Керівні принципи державних закупівель. Конкуренція та захист споживачів - основні права споживача та обов'язки продавця. Основні принципи законодавства про банкрутство та реорганізацію, а також фінансова неспроможність споживача.
- 5) Процеси комерціалізації, приватизації та реприватизації. Громадська спілка. Характеристика торгових спілок.

8. ЕКОНОМЕТРИЯ**30 год.** (15 Лекцій, 15 Лабораторних)**ECTS: 4 кредити****Екзамен/Залік****ЛЕКЦІЇ**

- 1) Загальна інформація про економетрію - визначення, область застосування. Етапи економетричних досліджень. Види статистичних даних - населення, випробування, шкала, часові ряди, дані перерізу і часового розрізу. Визначення і класифікація економетричних моделей. Економетрична лінійна модель одного рівняння з однією пояснювальною змінною.
- 2) Класичний метод найменших квадратів - припущення, оцінка параметрів, властивості оцінок, відповідність моделі, перевірка гіпотез, визначення довірчих інтервалів.
- 3) Вибір змінних в моделі. Перевірка моделі. Дослідження властивостей випадкових відхилень (випадковість, нормальність, автокореляція, гомоскедастичність). Використання економетричних моделей з одним рівнянням для прогнозування. Припущення. Точковий та інтервальний прогноз.
- 4) Нелінійні економетричні моделі. Лінеаризація моделі. Методи вибору аналітичної форми.
- 5) Виробнича функція. Економетричний аналіз ринку і споживчого попиту. Логіт і пробіт-аналіз.

ЛАБОРАТОРНІ ЗАНЯТТЯ

- 1) Ідентифікація квазіконстантних змінних. Метод Гельвіга. Кореляційна перевірка між розглянутими змінними шляхом обчислення вектора та матриці коефіцієнтів кореляції та складання кореляційної діаграми. Вивчення показників інформаційної ємності: індивідуальних та інтегральних.
- 2) Оцінка параметрів лінійної моделі методом найменших квадратів - оцінка параметрів моделі за допомогою однієї пояснювальної змінної та з багатьма пояснювальними змінними.
- 3) Верифікація лінійної моделі - оцінка відповідності моделі емпіричним даним, тестування структурних параметрів моделі. Висновок на основі перевірки статистичних гіпотез та визначення довірчих інтервалів для структурних параметрів.
- 4) Аналіз виділених властивостей розподілу залишків - тестування автокореляції, випадковості, симетрії, нормальності розподілу та гомоскедастичності.
- 5) Лінійні і нелінійні економетричні моделі. Приклади появи якісних змінних в економетричних моделях. Приклад аналізу виробничої функції.

9. СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ**30 год.** (15 Лекцій, 15 Практичних)**ECTS: 5 кредитів****Екзамен/залик****ЛЕКЦІЇ**

- 1) Генезис стратегічного управління, сутність стратегії в організаціях, що займаються внутрішньою безпекою. Основні принципи стратегічного управління. Поняття організації та її оточення. Аналіз стратегічного потенціалу підприємства.
- 2) Школи і тенденції стратегічного управління: гарвардська школа; школа стратегічного планування; школа позиціонування; кількісна школа; поведінкова школа; системна школа; школа інкременталістів. Процесний підхід до стратегічного управління. Процес планування, визначення місії та цілей організації. Показники, що характеризують перебіг процесу планування. Система планів в організації. Диференційовані підходи до реалізації процесу

- планування. Перешкоди і бар'єри до ефективного планування, принципи ефективного планування.
- 3) Рівні і види стратегії. Характеристика оптимальної стратегії. Бачення, місія і стратегічні цілі організації, що займається внутрішньою безпекою. Внутрішні та зовнішні обмеження формування та реалізації стратегій в організації, що займається безпекою у своєму широкому розумінні.
 - 4) Методи аналізу середовища організації. Аналіз макросередовища. Аналіз конкурентного середовища. Аналіз стратегічного потенціалу організації. Визначення конкурентного статусу організації, аналіз стратегічних альтернатив. Комплексні методи стратегічного аналізу на прикладі SWOT/TOWS. Методи аналізу портфеля. Аналіз SPACE.
 - 5) Концепції реалізації стратегії - стратегічні функціональні програми, стратегічна карта результатів, General Management Navigator. Фактори ефективної реалізації стратегії. Контроль реалізації стратегії. Впровадження стратегії: етапи реалізації стратегії; завдання та принципи, пов'язані з реалізацією стратегії. Оцінка стратегії підприємства.

ПРАКТИЧНІ ЗАНЯТТЯ

- 1) Поняття організації і її оточення – далеке і близьке зовнішнє оточення, внутрішнє оточення, а також їх елементи.
- 2) Використання методу п'яти сил Портера для оцінки конкурентного статусу окремої організації. Дослідження оточення підприємства: тендерна сила постачальників, тендерна сила покупців, суперництво усередині сектора, загроза появи нових виробників, загроза появи заміників.
- 3) Використання аналізу PEST. Макроекономічні фактори середовища: Political - політичні, Economic – економічні, Social – соціально-культурні, Technological – технологічні. Методи сценарію для аналізу макросередовища, аналізу макросередовища для окремої організації. Карти стратегічних груп.
- 4) Аналіз конкурентного оточення для окремої організації. Аналіз стратегічного потенціалу окремої організації. Аналіз окремої організації з використанням методу SWOT/TOWS. Життєвий цикл сектору, в т.ч. життєвий цикл продукту за стадіями розвитку: зародження, розвиток, зрілість, спад.
- 5) Розробка стратегічної карти для окремого підприємства – карта стратегії, дерево цілей, проекція «Навчання та розвиток», проекція «Внутрішні бізнес-процеси», проекція «Клієнти», проекція «Фінанси», перелік показників і частота їх вимірювання.

10. КОНЦЕПЦІЇ УПРАВЛІННЯ

30 год. (30 Семінарських)

ECTS: 6 кредитів

Екзамен/Залік

- 1) Проблеми сучасного управління. Організація в глобальному середовищі, мультикультуралізм, нестабільність. Ситуативне управління і виникаючі стратегії. Криза лідерства. Управління як специфічна майстерність, перевага та талант. Особливості менеджера 21 століття. Детермінанти досконалості управління (підготовленість та успішність).
- 2) Огляд окремих концепцій управління: управління за цілями - способи визначення цілей, еволюція управління за цілями, збалансована система показників; управління за завданнями, управління за результатами, управління через спілкування та мотивування, управління за відхиленнями, управління шляхом формалізації, управління конфліктами). Методи

- управління, орієнтовані на якість (KAIZEN). Характеристика поданих концепцій та оцінка їх переваг та недоліків з точки зору менеджера.
- 3) Управління в багатокультурному середовищі (різноманітність організаційних культур, крива акультурації). Поняття та типи культур. Вплив організаційної культури (організаційного клімату) на функціонування підприємства. Типологія культурних вимірів. Г. Хофстеде. Проблеми, пов'язані з функціонуванням організації в багатокультурному середовищі. Вигоди загрози функціонування багатокультурного колективу.
 - 4) Інноваційний менеджмент. Реактивні та ініціативні зміни. Джерела опору по відношенню до змін. Ролі в процесі зміни (аніматор, юрист, виконавець, спонсор). Карта зангажування і аналіз поля сил – інструменти для ілюстрації змін. Управління віртуальними та мережевими організаціями. Приклади організацій, функціонуючих у віртуальному світі. Створення та функціонування мережі - основні поняття, взаємозв'язки та умови.
 - 5) Управління знаннями. Явні і таємні знання. Кодифікація знань. Способи захисту організації від втрати знань, пов'язаної зі звільненням працівника. Організація, котра самонавчається і її особливості. Lean organization. Колективна праця. Підбір членів колективу. Ролі, які виконуються в колективі, фази розвитку колективу, внутрішні та зовнішні детермінанти, що впливають на ефективність функціонування колективу. Обговорення концепції управління та вибір і та вибір концепції, що відповідає потребам обраної організації XYZ.

11. УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ КАПІТАЛОМ

15 год. (15 Семінарських)

ECTS: 3 кредити

Екзамен/Залік

- 1) Генезис інтелектуального капіталу. Поняття інтелектуального капіталу (нематеріальних активів). Управління людськими ресурсами та управління інтелектуальним капіталом на підприємстві. Моделі авління людськими ресурсами (Гарвардська модель, Мічиганська модель), реактивний та ініціативний підхід до іправління інтелектуальним капіталом. Вік знань і працівники як стратегічний ресурс.
- 2) Планування кадрових потреб. Набір і селекція працівників. Методи планування потреб у персоналі. Аналіз робочого місця як відправна точка у процесі визначення потреб у персоналі. Схема процесу набору та селекції. Джерела рекрутації. Способи залучення кандидатів на роботу.
- 3) Навчання та розвиток людських ресурсів в організації. Розвиток та управління кар'єрою працівників. Шляхи запобігання застою в розвитку працівників. Традиційний та сучасний підхід до кар'єрного розвитку працівників. Навчання працівників як інвестиція. Проведення відкритих та закритих навчань. Оцінка навчання працівників у контексті розвитку інтелектуального капіталу.
- 4) Мотивація працівників. Вибрані теорії мотивації. Структура системи мотивації. Мотивація за допомогою матеріальних стимулів (преміювання та визначення розміру оплати праці на виходячи з кошторису на виконання робіт, інші інструменти матеріальної мотивації), нематеріальні інструменти мотивування.
- 5) Оцінювання працівників. Функції та цілі оцінювання працівника. Окремі методи оцінювання працівників. Процедурна та психосоціальна підготовка. Використання результатів оцінювання працівників при наборі, розвитку і мотивації працівників. Управління людським капіталом в організації - завдання. Дилеми менеджера: "X, Y, C та Sigma покоління" на ринку праці. Управління віком в організації. Work-Life-Balance.

12. УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ**30 год.** (15 Лекцій, 15 Проект)**ECTS: 4 кредити****Екзамен/Залік****ЛЕКЦІЇ**

- 1) Вступ до управління процесами - обговорення найбільш важливих визначень управління процесами. Проект і процес - визначення, відмінності, точки дотику, практичні приклади. Історія розвитку концепції управління процесами (I, II та III ступені управління процесами) - перспективи з історії економічної теорії та історії економічної думки, з особливим акцентом на зміни в дев'ятнадцятому і двадцятому століттях.
- 2) Обговорення процесу управління простором в науці управління. Роль процесів в певних концепціях управління. Обговорення переваг та недоліків управління процесом. Проектування організації процесу. Презентація бізнес-процесу за допомогою графічної схеми. Використання умовних символів (ідеограм) - обговорення найважливіших графічних знаків.
- 3) Класифікація процесів (первинних, допоміжних, управлінських процесів). Структура процесу (основний процес, допоміжний процес (субпроцес, дії). Цілі, принципи та практики управління процесами.
- 4) Організація процесів. Характеристика умов використання управління процесами в організації. Характеристика детермінант організації процесів. Проектування організаційних структур для організації процесу. Обговорення методу проектування організації процесу. Моделювання процесів методами DMAIC і SIPOC. Обговорення припущень щодо оцінки зрілості організації в процесі. Аналіз прикладів організацій процесів. Аналіз циклу життя процесу – характеристика етапів, обговорення прикладів. Вимірники рівня реалізації процесу - поділ вимірників (напр. вимірники запасів, поповнень, результатів, вимірники суспільні, економічні, екологічні, технологічні), переваги та недоліки використання вимірників. Використання вимірників як інструменту вдосконалення управління процесами в організації.
- 5) Удосконалення організації процесу. Будування організаційної культури, що підтримує удосконалення організації процесу. Використання методів управління інноваціями для вдосконалення процесів та організації

ПРОЕКТ

- 1) Бізнес-процес. Модель процесу та карта процесів. Принципи моделювання процесів. Які нотації використовуються при моделюванні бізнес-процесів. Моделювання процесу згідно нотації CMMN, DMN, UML, EPC, Swimlane/Cross functional, „Власна” нотація, звичайна схема потоку.
- 2) Обрані методи, що застосовуються у процесному підході. BPR – Business Process Reengineering – метод радикальної реорганізації процесів. TQM – Total Quality Management – комплексне управління якістю. Six Sigma – метод управління якістю. ABC – Activity Based Costing – облік затрат за видами діяльності. ABM – Activity Based Management – управління собівартістю. ABB – Activity Based Budgeting – бюджетування собівартості. Balanced Scorecard – збалансована система показників. Target Costing – калькуляція цільових затрат. Kaizen Costing – філософія безперервного удосконалення і виправлення процесів.
- 3) Класифікація процесів: логістичні, регуляторні, контрольні, інформаційні. Ідентифікація процесів. Моделювання процесів згідно нотації BPMN 2.0. Business Modeling & Integration (BMI) Domain Task Force (DTF) – суть, складові елементи, цілі. Термінологія BPMN.

Приватний процес. Громадський процес. Процес кооперації. Діаграми співпраці, діалогу і хореографії.

- 4) Проектування діаграм процесу з урахуванням часу. Описова діаграма процесу розвитку продукту. Діаграма ланцюгів вартості.
- 5) Проект обраного бізнес-процесу. Подібності та відмінності між процесами.

13. МІЖНАРОДНИЙ МАРКЕТИНГ

30 год. (15 Практичних, 15 Семінарських)

ECTS: 3 кредити

Екзамен/Залік

- 1) Введення у міжнародний маркетинг. Міжнародний маркетинг та глобальний маркетинг. Сегментація міжнародних ринків. Сутність, значення, функції міжнародного маркетингу. Ендогенні та екзогенні фактори / мотиви інтернаціоналізації діяльності підприємств.
- 2) Глобальний цільовий ринок - детермінанти, що впливають на оцінку маркетингової діяльності міжнародного маркетингового середовища (з економічної, правополітичної і культурної точки зору). Аналіз міжнародних ринків з особливим акцентом на національній культурі як факторі, що диференціює глобальних споживачів.
- 3) Класифікація господарської діяльності з точки зору можливості їх інтернаціоналізації. Стратегії підприємств в міжнародному маркетингу орієнтованих на „глобального споживача”. Споживачі як комунікативна аудиторія ринку. Роль засобів масової інформації у формуванні відносин між підприємством – споживачем – ринковою аудиторією.
- 4) Узгодження елементів маркетингу MIX (продукт, марка, ціна, дистрибуція) на міжнародному ринку. Різноманітність та специфіка товару в міжнародному маркетингу – економічні та неекономічні детермінанти, що впливають на нього. Національний брендинг – бренд як важливий елемент міжнародного маркетингу. Специфіка ринку ЄС та кон'юнктура глобального ринку.

14. ПСИХОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ

30 год. (15 Лекцій, 15 Практичних)

ECTS: 6 кредитів

Екзамен/Залік

ЛЕКЦІЇ

- 1) Вступ до психології в управлінні. Суть та цілі науки про механізми поведінки людини в організації. Поняття організації та організаційна структура. Проблема відповідності працівника і організації та концепція оптимальної роботи. Значення, мотиви та функції праці (явні та приховані). Метафори організації.
- 2) Організаційна культура та її вплив на функціонування працівників. Поняття, класифікація, функції. Поняття культурного різноманіття. Поняття організаційного клімату. Атмосфера в організації. Прояви та компоненти культури: символіка, способи спілкування, ритуали, цінності, міфи, табу, стилі лідерства та управління, структури та системи в організації. Види культур підприємства.
- 3) Індивідуальна поведінка співробітника організації. Психологічні механізми, що регулюють діяльність людини. Роль когнітивних, емоційно-мотиваційних та особистісних процесів. Мотивація і ефективність праці. Поняття сили мотивації. Мотивація та потреби. Теорії, що пояснюють мотивацію до праці. Людина в організації, котра самонавчається. Креативне мислення. Поняття особистості та основні способи визначення особистості. Концепція „великої п'ятірки” особистісних факторів. Особисті ресурси працівників.

- 4) Групова поведінка в організації. Поняття та характеристики соціальної групи. Групові процеси та пастки групового мислення. Неформальна структура організації (малі групи, кліки, «тюремний» уклад). Трудовий колектив. Організація командної роботи та види командних завдань. Розподіл ролей в команді, сприяючий успіху, за Р. Белбіном. Ролі, що перешкоджають командній роботі.
- 5) Поняття управління та процес управління. Рівні управління. Історія сучасних теорій управління. Стили управління. Основні типології управлінської діяльності. Поняття ефективного управління та детермінанти ефективності управління. Влада і лідерство. Керування, управління і лідерство. Соціальний вплив в організації. Роль міжособистісної довіри у керівництві людьми.

ПРАКТИЧНІ ЗАНЯТТЯ

- 1) Праця як цінність. Значення роботи і очікування від роботи. Поняття психологічного договору. Очікування працівників щодо роботи та роботодавців щодо працівників. Поняття організаційної культури та організаційного клімату. Виміри організаційної культури і їх дослідження - порівняння різних країн, культурні відмінності.
- 2) Індивідуальні механізми організаційної поведінки. Які потреби задовольняє робота? Що мотивує людей та як мотивувати працівників? Поняття самореалізації та можливості самореалізації на роботі. Ставлення працівників до змін та їх дослідження. Дослідження задоволення роботою.
- 3) Групові процеси та управління групою. Ролі в групі - полегшуючі і утруднюючі досягнення успіху. Управління трудовим колективом. Стили управління - діагностика. Преференції працівників щодо стилю керування ними.
- 4) Конфлікти в організації. Посередництво та переговори як способи вирішення конфліктів. Позиційні та проблемні переговори. Стили ведення переговорів. Проривні домовленості.
- 5) Патології в організації. Мобінг - психологічний терор на роботі. Суть та поняття стресу. Фактори, що викликають стрес на роботі. Стрес і фізичне та психічне здоров'я. Способи боротьби зі стресом. Синдром професійного вигорання. Феномен трудоголізму та презентайзму.

15. МІЖКУЛЬТУРНА КОМУНІКАЦІЯ В КОЛЕКТИВІ

30 год. (15 Семінарських, 15 Лабораторних)

ECTS: 2 кредити

Екзамен/Залік

СЕМІНАРСЬКІ ЗАНЯТТЯ

- 1) Культура як джерело ідентифікації та відокремленості - розуміння культури, культура і природа, сфери культури, колектив та спілкування як культурне творіння; релятивізм, універсалізм та культурний плюралізм; етноцентризм, багатокультурність, мультикультуралізм, глобалізація, націоналізм, культурна та національна ідентичність, акультурація.
- 2) Типологія культур у бізнес-аспекті - виміри культур та їх характеристика: концепції Г. Хофстеде та Ф. Тромпенера, типова поведінка для представників даної культури.
- 3) Бар'єри та відмінності міжкультурної комунікації – питання відмінності і екзотичності в культурному і міжкультурному контексті, культурний шок, стереотипи та забобони, інші культурні бар'єри; відмінності у вербальній та невербальній комунікації, огляд основних жестів та їх значень у різних культурах.

- 4) Організація та культура – комунікація в колективі, специфіка вертикальної та горизонтальної комунікації; структура, мотивація, контроль, лідерство в організації; питання ринкової переваги; багатонаціональні бізнес-організації; вплив комунікаційних технологій.
- 5) Комунікативні та міжкультурні компетенції - найважливіші комунікативні компетенції; принципи настирливого спілкування, побудова відносин, орієнтованих на вирішення проблеми в міжнародному колективі, найважливіші міжкультурні компетенції.

ЛАБОРАТОРНІ

- 1) Далекосхідні країни - характеристика та тренінги спілкування.
- 2) Арабські країни – характеристика та тренінги спілкування
- 3) Окремі європейські країни – скандинавські країни, південні країни – характеристика та тренінги спілкування.
- 4) Окремі європейські країни – Німеччина, Чехія, Франція, Великобританія, Ірландія – характеристика та тренінги спілкування.

16. УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ

30 год. (15 Лекцій, 15 Лабораторних)

ECTS: 6 кредитів

Екзамен/Залік

ЛЕКЦІЇ

- 1) Основні визначення: сутність та параметри проекту, ролі в команді управління проектом, життєвий цикл проекту, обґрунтування бізнес-проектів, методи управління проектами. Завдання проекту, типи проектів і приклади. Проектне середовище.
- 2) Процес прийняття рішень - типи проектних рішень, процес прийняття рішення та його етапи, бар'єри для прийняття рішень. Організація команди проекту - правила створення проектної команди, організація роботи проектної команди, управління проектною командою, ролі в проектній команді.
- 3) Планування проекту, область проекту і структура проекту, планування перебігу проекту, планування запасів в проекті, конфлікти і способи комунікації в колективі. Оцінка, моніторинг та контроль проекту. Специфіка проектів, спрямованих на досягнення конкретних цілей.
- 4) Закриття проекту. Невизначеність та ризики у проекті. Основні принципи управління ризиками в проекті, переваги управління ризиками. Оцінка ефективності проекту; поняття витрат, визначення постійних та змінних витрат. Цінова політика відносно впроваджуваних продуктів. Елементи фінансової звітності в проектах, що реалізуються.
- 5) Поняття інновації та сутність інновації. Класифікація інновацій. Процес створення інновацій та методів пошуку інноваційних рішень. Стимулювання до інновацій. Інноваційні стратегії. Інноваційний менеджмент. Ризик інновацій.

ЛАБОРАТОРНІ ЗАНЯТТЯ

- 1) Обговорення процесу прийняття рішення про проект з використанням методу силового поля. Обґрунтування місії, цілей та економічних вигод від проекту.
- 2) Відбір членів команди проекту на основі моделі DISC. Зовнішня і внутрішня верифікація кандидатів. Розподіл завдань. Моніторинг роботи проектної команди на окремих етапах реалізації проекту. Контроль виконання проекту.

- 3) Планування проекту - модель PM House. Структура розподілу праці. Графік проекту. Вибір та планування використання ресурсів для реалізації проектів, що служать реалізації конкретних цілей
- 4) Оцінка витрат на проект та бюджетування - метод критичного шляху, діаграма Ганта, матриця попиту на людські ресурси, графік щоденних і сумарних витрат. Баланс витрат і результатів. Ефективність проекту
- 5) Використання обраних методів для генерування інноваційних ідей - метод примусових асоціацій, морфологічний аналіз.

17. ІНТЕГРОВАНІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ

30 год. (15 Лекцій, 15 Практичних)

ECTS: 3 кредити

Екзамен/Залік

ЛЕКЦІЇ

- 1) Інтегровані системи управління (ІСУ). Стандартизовані та формалізовані системи. Правила створення інтегрованих систем управління. Переваги використання інтегрованих систем управління.
- 2) Система управління якістю як частина інтегрованої системи управління Інтегровані системи управління та концепція загального управління якістю TQM. Можливість інтеграції галузевих систем управління якістю.
- 3) Система управління середовищем як частина інтегрованої системи управління.
- 4) Система управління безпекою і гігієною праці на підприємстві. Інтеграція управління якістю та охороною навколишнього середовища, а також безпекою і гігієною праці. Принципи документообороту інтегрованої системи управління (документаційна піраміда - книга інтегрованої системи управління, процедури інтегрованої системи управління, інструкції та записи). Методи аналізу функціонування такої системи: аудит інтегрованої системи, огляди інтегрованої системи. Приклади результатів польських досліджень у галузі інтегрованих систем управління в організаціях.

ПРАКТИЧНІ ЗАНЯТТЯ

- 1) Сутність, значення та роль інтегрованих систем управління (ІСУ) у сучасній організації. Фактори, що обумовлюють створення ІСУ та наслідки ІСУ. Системи управління якістю як елемент ІСУ на різних рівнях управління. Характеристика стандартних інтегрованих систем.
- 2) Комплексний підхід до оцінки обраної інтегрованої системи. Принципи підготовки документації ІСУ - книга документації ІСУ, процедури, інструкції, записи. Методи аналізу функціонування ІСУ: аудити, огляди. Визначення впливу впроваджених систем в організації на економічні та неекономічні аспекти діяльності організації.
- 3) Приклади інтегрованих систем для малих підприємств (фірма XYZ). Картографування системи. Організаційна структура підприємства. Розробка припущень для інтегрованих систем управління - для окремого виробничого підприємства. Робота над якістю.
- 4) Приклади інтегрованих систем для середніх підприємств (фірма XYZ). Картографування системи. Організаційна структура підприємства. Розв'язання проблем, тематичне дослідження. Дискусія.
- 5) Приклади інтегрованих систем для великих та середніх підприємств (фірма XYZ). Детальні приклади для корпорації, в тому числі міжнародних. Картографування системи. Організаційна структура підприємства. Розв'язання проблем, тематичне дослідження. Дискусія.

18. ДИПЛОМНИЙ СЕМІНАР**30 год.** (30 Семінар)**ECTS: 15 кредитів****Залік 3 семестр/ Екзамен 4 семестр**

- 1) Вибір області дослідження / теми роботи.
- 2) Технічні аспекти написання магістерської роботи.
- 3) Етапи підготовки дипломної роботи: гіпотеза дослідження, план роботи, бібліографія, методика дослідження.
- 4) Принципи захисту інтелектуальної власності в науковій роботі.
- 5) Представлення результатів досліджень за допомогою технічних засобів (мультимедійна презентація, фільм тощо).
- 6) Редагування роботи (виправлення окремих елементів роботи, підбір бібліографії, і т.п.), контроль за предметною, логічною, редакційною та мовною правильністю роботи.
- 7) Допомога в підготовці до захисту магістерської роботи.

19. МЕТОДИКА І ТЕХНІКА СОЦІОЛОГІЧНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ**15 год.** (15 L)**ECTS: 2 кредити****Екзамен/Залік**

- 1) Основні поняття - наука, дослідження, знання, джерела знань, наукове пізнання. Звідки походить і як функціонує наукова мова. Структура наукового знання. Питання істини в науці та її перевірка.
- 2) Особливості наукового пізнання. Критерії оцінки науковості досліджень. Особливості знання та наукові методи. Наукове пізнання - аналіз та синтез, дедукція та індукція. Порівняння та протиставлення. Обґрунтування і наукове доведення. Узагальнення і остаточна думка.
- 3) Види наукових досліджень - базові, прикладні, діагностичні, верифікаційні, комплексні, евристичні. Процедури досліджень. Методи, прийоми та інструменти дослідження. Проблема дослідження, предмет дослідження - гіпотеза, теза - роль правильно поставлених проблемних питань. Важливість гіпотез у наукових дослідженнях.
- 4) План досліджень. Цілі дослідження – спостереження, опис, пояснення. Одиниці аналізу – індивіди, соціальні групи, організації, соціальні об'єднання. Концептуалізація, вибір методу дослідження, операціоналізація, вибір популяції та вибірки, обробка даних, аналіз та висновки. Кількісні та якісні дослідження, польові дослідження - проведення спостережень. Етнометодологія, тематичне дослідження, обґрунтована теорія, спільне дослідження (загалом - гуманістичні методи дослідження)
- 5) Найважливіші види досліджень - класичний експеримент, варіанти експериментів, слабкі та сильні сторони експериментів. Опитування – відповідні теми для опитування. Формулювання питань. Перевірочні питання. Структура анкети, формати відповідей. Умовні питання, табличні питання. Черговість питань в анкеті. Анкета для самостійного заповнення. Інтерв'ювання як метод дослідження – структуроване інтерв'ю, телефонне опитування, інтернет-опитування (CAPI, CATI, CAWI, Exit poll)

20. ВИРОБНИЧА ПРАКТИКА**360 год.** (360 P)

ECTS: 12 кредитів

Екзамен/Залік

- 1) Характеристика організації, в якій студент проходить практику. Ознайомлення з місією, цілями та планами організації. Загальне ознайомлення з організацією управління та структурою організації
- 2) Спостереження за окремими напрямками функціонування організації. Участь у заходах та завданнях, визначених керівником практики. Підготовка оперативного плану разового заходу в організаційному підрозділі.
- 3) Виконання завдань, пов'язаних з напрямком навчання/спеціальністю, в документах про проходження практики.

II. ДИСЦИПЛІНИ, ЩО ВИКЛАДАЮТЬСЯ У ВШУОП, ЗА СПЕЦІАЛЬНОСТЯМИ:

Спеціальність УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ

1. Організація проекту

30 год. (15 Лекцій /15 Практичних)

ECTS: 4 кредити

Екзамен / ~~Залік~~

2. Управління проектною командою

30 год. (15 Лекцій /15 Практичних)

ECTS: 2 кредити

Екзамен/ ~~Залік~~

3. Управління ризиками проекту

30 год. (15 Лекцій /15 Семінарських)

ECTS: 3 кредити

Екзамен / ~~Залік~~

4. Інформатика в проєкті

30 год. (30 Практик)

ECTS: 4 кредити

~~Екзамен~~ / Залік

5. Система управління проектом

30 год. (30 Практик)

ECTS: 4 кредити

~~Екзамен~~ / Залік

6. Стандарти управління проектами

30 год. (30 Лекцій)

ECTS: 2 кредити

~~Екзамен~~ / Залік

7. Бюджет і фінансування проекту

30 год. (15 Лекцій/ 15 Практичних)

ECTS: 6 кредитів

Екзамен / ~~Залік~~

Спеціальність СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

1. Міжнародні маркетингові стратегії

30 год. (15 Лекцій /15 Практичних)

ECTS: 5 кредитів

Екзамен / ~~Залік~~

2. Інноваційний менеджмент

15 год. (15 Лекцій)

ECTS: 1 кредит

~~Екзамен~~ / Залік**3. Сучасні технології продажу**

30 год. (15 Лекцій /15 Практик)

ECTS: 5 кредитів

Екзамен / ~~Залік~~**4. Міжкультурні аспекти управління**

30 год. (30 Семінарських)

ECTS: 4 кредити

~~Екзамен~~ / Залік**5. Функціонування транснаціональних корпорацій**

30 год. (30 Лекцій)

ECTS: 3 кредити

Екзамен / ~~Залік~~**6. Управління перебігом проекту**

30 год. (15 Лекцій/ 15 Практичних)

ECTS: 5 кредити

Екзамен / ~~Залік~~**7. Стратегії і методи переговорів у міжнародному бізнесі**

30 год. (15 Лекцій / 15 Семінарських)

ECTS: 2 кредити

~~Екзамен~~ / Залік