

## I. Преамбула

Освітньо-професійна програма «Менеджмент персоналу» (надалі – ОПП) для підготовки здобувачів вищої освіти на першому (бакалаврському) рівні за спеціальністю 073 «Менеджмент» містить обсяг кредитів ЄКТС, необхідний для здобуття відповідного ступеня вищої освіти; перелік компетентностей випускника; нормативний зміст підготовки здобувачів вищої освіти, сформульований у термінах результатів навчання; форми атестації здобувачів вищої освіти; вимоги до наявності системи внутрішнього забезпечення якості вищої освіти.

## II. Загальна характеристика

|                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|--------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Рівень вищої освіти</b>     | Перший (бакалаврський) рівень                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Ступінь вищої освіти</b>    | Бакалавр                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Галузь знань</b>            | 07 Управління та адміністрування                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Спеціальність</b>           | 073 Менеджмент                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Освітня кваліфікація</b>    | Бакалавр з менеджменту                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Кваліфікація в дипломі</b>  | Бакалавр з менеджменту                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Опис предметної області</b> | <p>Об'єктами вивчення є управління організаціями та їх підрозділами.</p> <p>Цілі навчання:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>– підготовка фахівців, здатних вирішувати практичні проблеми та складні спеціалізовані задачі у сфері управління організаціями та їх підрозділами на засадах оволодіння системою компетентностей.</li></ul> <p>Теоретичний зміст предметної області:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>– парадигми, закони, закономірності, принципи, історичні передумови розвитку менеджменту;</li><li>– концепції системного, ситуаційного, адаптивного, антисипативного, антикризового, інноваційного, проектного менеджменту тощо;</li><li>– функції, методи, технології та управлінські рішення у менеджменті.</li></ul> <p>Методи, методики, технології та інструменти:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>– загальнонаукові та специфічні методи дослідження (розрахунково-аналітичні, економіко-статистичні, економіко-математичні, експертного оцінювання, фактологічні, соціологічні, документальні, балансові тощо);</li><li>– методи реалізації функцій менеджменту (методи маркетингових досліджень; методи економічної діагностики; методи прогнозування і планування; методи</li></ul> |

|                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                     | <p>проектування організаційних структур управління; методи мотивування; методи контролювання; методи оцінювання соціальної, організаційної та економічної ефективності в менеджменті тощо).</p> <p>– методи менеджменту (адміністративні, економічні, соціально-психологічні, технологічні);</p> <p>– інструментарій обґрунтування управлінських рішень (економічний аналіз, імітаційне моделювання, дерево рішень тощо);</p> <p>– інформаційні технології у менеджменті.</p> |
| <b>Академічні права випускників</b> | Продовження навчання за програмою підготовки на другому (магістерському) рівні вищої освіти.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

### **III. Обсяг кредитів ЄКТС, необхідний для здобуття відповідного ступеня вищої освіти**

|                                            |                                                                                                                                                                                 |
|--------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Обсяг освітньої програми бакалавра:</b> | <p>На базі повної загальної середньої освіти становить 240 кредитів ЄКТС.</p> <p>На базі освітньо-кваліфікаційного рівня «молодший спеціаліст» становить 120 кредитів ЄКТС.</p> |
|--------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

#### IV. Перелік компетентностей випускника

|                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Інтегральна компетентність</b>                    | Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми у сфері управління або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та методів менеджменту, характеризується комплексністю і невизначеністю умов                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Загальні компетентності</b>                       | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу та встановлення взаємозв'язків між соціально-економічними явищами та процесами.</li> <li>2. Здатність до застосовування концептуальних і базових знань, розуміння предметної області і професії менеджера.</li> <li>3. Здатність здійснювати усну і письмову комунікацію професійного спрямування державною та іноземною мовами.</li> <li>4. Навички використання інформаційно-комунікаційних технологій для пошуку, оброблення, аналізування та використання інформації з різних джерел.</li> <li>5. Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань.</li> <li>6. Здатність вчитися та оволодівати сучасними знаннями.</li> <li>7. Здатність до адаптації, креативності, генерування ідей та дій у новій ситуації.</li> <li>8. Цінування та повага до різноманітності та мультикультурності, здатність працювати у міжнародному контексті.</li> <li>9. Здатність діяти на основі етичних міркувань, соціально відповідально і свідомо.</li> </ol> |
| <b>Спеціальні (фахові, предметні) компетентності</b> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Здатність визначати та описувати характеристики організації.</li> <li>2. Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовищ, визначати перспективи розвитку організації.</li> <li>3. Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними.</li> <li>4. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту.</li> <li>5. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.</li> <li>6. Здатність планувати та управляти часом.</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>7. Здатність оцінювати та забезпечувати якість виконуваних робіт.</p> <p>8. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.</p> <p>9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.</p> <p>10. Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.</p> <p>11. Здатність розуміти принципи права та використовувати їх у професійній діяльності.</p> <p>12. Здатність виявляти і формувати цілі спілкування сторін, інтереси та мотиви у спілкування; розробляти стратегії спілкування.</p> <p>13. Здатність аналізувати та прогнозувати поведінку працівників на підприємстві, застосовувати методи управління поведінкою працівників.</p> <p>14. Здатність проводити діагностику системи управління трудовим потенціалом.</p> <p>15. Здатність володіти сучасними методами управлінського впливу на трудовий потенціал та зайнятість населення.</p> <p>16. Здатність виявляти в організації конфліктогенні чинники і оцінювати працівників, схильних до конфліктної поведінки.</p> <p>17. Здатність досліджувати конфліктні ситуації та управляти ними.</p> <p>18. Здатність розробляти і оформляти організаційно-розпорядчі документи кадрової служби організації і документи, що супроводжують трудові процеси.</p> <p>19. Здатність ефективно використовувати сучасні інформаційні HR- технології, здійснювати рекрутинг та лізинг персоналу.</p> <p>20. Здатність використовувати коучинг–технології в управлінській діяльності.</p> <p>21. Здатність формувати ефективну команду, планувати її роботу.</p> <p>22. Здатність визначати результативність командної роботи, формувати стилі керівництва та лідерства, управляти роботою команди.</p> <p>23. Здатність оцінювати стан системи мотивування працівників в організації та проектувати заходи щодо її удосконалення.</p> <p>24. Здатність розробляти показники оцінювання працівників; проводити оцінку результатів роботи персоналу, проектувати заробітну плату, формувати</p> |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|  |                                                                                                                                                                                                                                           |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>грейди з оплати праці.</p> <p>25. Здатність формувати генеральну стратегію та втілювати політику реінжинірингу бізнес-процесів в менеджменті персоналу.</p> <p>26. Здатність організовувати процеси найму і переміщення персоналу.</p> |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## **V. Нормативний зміст підготовки здобувачів вищої освіти**

### **Програмні результати навчання**

1. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.
2. Демонструвати навички виявлення проблеми та обґрунтування управлінських рішень.
3. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.
4. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.
5. Виявляти навички організаційного проектування.
6. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.
7. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.
8. Показувати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації.
9. Пояснювати, аналізувати та здійснювати комунікацію у різних сферах діяльності організації.
10. Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації.
11. Демонструвати здатність грамотно спілкуватись в усній та письмовій формі державною та іноземною мовами.
12. Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації.
13. Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності.
14. Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.
15. Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера.
16. Демонструвати достатній рівень професійної правосвідомості.
17. Формувати та застосовувати комунікаційні технології для забезпечення ефективної ділової комунікації.

18. Демонструвати володіння різних форм ділової комунікації, вибір засобів спілкування, їх оцінка та виявлення переваг та недоліків.

19. Проводити оцінювання рівня лояльності персоналу, визначати типи організаційної культури та напрями її розвитку.

20. Володіти методами та інструментами управління поведінкою персоналу; моделювати програми взаємодії керівників з працівниками з урахуванням типу особистості.

21. Визначати якісні зміни праці та вимоги до якості трудового потенціалу; оцінювати показники і критерії економічної та соціальної ефективності використання трудового потенціалу на різних рівнях управління.

22. Розв'язувати конкретні завдання економічного та адміністративного спрямування щодо забезпечення ефективної зайнятості і використання трудового потенціалу; визначати резерви ефективності використання трудового потенціалу; оцінювати заходи активної і пасивної політики зайнятості.

23. Виявляти і оцінювати працівників, схильних до конфліктів, використовувати методи впливу на їх поведінку.

24. Демонструвати навички управління конфліктами в організації.

25. Складати і оформляти організаційно-розпорядчі документи і документи, що супроводжують кадрові процеси; оформляти документи щодо порядку підготовки наказів по особовому складу, ведення трудових книжок, особових справ, оформляти документи для призначення пенсій працівникам підприємства.

26. Проводити інтерв'ю і тестування претендентів на вакантні посади і робочі місця; вести записи в кадрових документах, що характеризують рух кадрів; формувати банк даних внутрішнього і зовнішнього кадрового резерву; складати графіки надання відпусток працівникам.

27. Розробляти плани рекрутингу та оцінювати ефективність рекрутингу персоналу; обґрунтовувати економічну доцільність використання лізингових послуг в управлінні персоналом і виведення персоналу зі штату організації; оформляти договір аутстафінгу, аутсорсінгу, лізингу персоналу.

28. Застосовувати коучинг-технології в управлінні персоналом; знаходити нестандартні способи вирішення управлінських ситуацій; управляти груповою поведінкою; проводити бізнес-тренінги, коучинг-сесії.

29. Організовувати діяльність команди, оцінювати ефективність командної роботи.

30. Визначати форми роботи, стилі керівництва та обов'язки керівника на різних етапах формування команди; демонструвати лідерські якості при управлінні командою.

31. Організовувати проведення мотиваційного моніторингу; розробляти комплексні програми активізації трудової діяльності персоналу організації на основі дієвих методів мотивації працівників.

32. Володіти технологією розроблення компенсаційного пакету, формування соціального пакету в організації.

33. Застосовувати знання і розуміння для розробки функціональних стратегій управління персоналом, залежно від обраної підприємством генеральної стратегії;

розробляти моделі бізнес-процесів менеджменту персоналом і проводити їх реінжиніринг в програмному середовищі.

34. Використовувати результати оцінювання під час ухвалення рішень щодо підвищення кваліфікації, зарахування до кадрового резерву; в адмініструванні винагороди; прийнятті управлінських рішень.

## **VI. Форми атестації здобувачів вищої освіти**

|                                                       |                                                                                                                      |
|-------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Форми атестації здобувачів вищої освіти</b>        | Атестація здійснюється у формі Державного кваліфікаційного екзамену                                                  |
| <b>Вимоги до державного кваліфікаційного екзамену</b> | Відповідно до Положення про організацію освітнього процесу в Тернопільському національному економічному університеті |

## **VII. Вимоги до системи внутрішнього забезпечення якості вищої освіти**

У ТНЕУ функціонує система внутрішнього забезпечення якості, яка передбачає здійснення таких процедур і заходів:

- 1) визначення принципів та процедур забезпечення якості вищої освіти;
- 2) здійснення моніторингу та періодичного перегляду освітніх програм;
- 3) щорічне оцінювання здобувачів вищої освіти, науково-педагогічних і педагогічних працівників вищого навчального закладу та регулярне оприлюднення результатів таких оцінювань на офіційному веб-сайті вищого навчального закладу, на інформаційних стендах та в будь-який інший спосіб;
- 4) забезпечення підвищення кваліфікації педагогічних, наукових і науково-педагогічних працівників;
- 5) забезпечення наявності необхідних ресурсів для організації освітнього процесу, у тому числі самостійної роботи студентів, за кожною освітньою програмою;
- 6) забезпечення наявності інформаційних систем для ефективного управління освітнім процесом;
- 7) забезпечення публічності інформації про освітні програми, ступені вищої освіти та кваліфікації;
- 8) забезпечення ефективної системи запобігання та виявлення академічного плагіату у наукових працях працівників вищих навчальних закладів і здобувачів вищої освіти;
- 9) інших процедур і заходів.

## **VIII. Перелік нормативних документів, на яких базується стандарт вищої освіти**

1. Закон «Про вищу освіту»: за станом на 20.06.2016 р. [Електронний ресурс] // Законодавство України. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1556-18> . – Назва з титул. Екрану.
2. Международная стандартная классификация образования (МСКО) 2011 [Електронний ресурс] / Інститут статистики ЮНЕСКО, 2013. – 87 с – Режим доступу: <http://www.uis.unesco.org/Education/Documents/isced-2011-ru.pdf>. – Назва з титул. екрану.
3. Національний класифікатор України: Класифікатор професій ДК 003:2010. – К. : Видавництво «Соцінформ», 2010. – 746 с.
4. Про затвердження Національної рамки кваліфікацій: Постанова Кабінету Міністрів України від 23 листоп. 2011 р. № 1341 [Електронний ресурс] // Законодавство України. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1341-2011-п->. – Назва з титул. екрану.
5. Про затвердження переліку галузей знань і спеціальностей, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти: Постанова Кабінету Міністрів України від 29 квітня 2015 р. № 266 [Електронний ресурс] // Законодавство України. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/266-2015-п> . – Назва з титул екрана.
6. Стандарти і рекомендації щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти (ESG) [Електронний ресурс]. – К.: ТОВ «ІЦС», 2015. – 32 с – Режим доступу: [http://ihed.org.ua/images/pdf/standards-and-guidelines\\_for\\_qa\\_in\\_the\\_ehea\\_2015.pdf](http://ihed.org.ua/images/pdf/standards-and-guidelines_for_qa_in_the_ehea_2015.pdf). – Назва з титул екрану
7. ISCED fields of education and training 2013 (ISCED-F 2013) [Електронний ресурс]. – UNESCO Institute for Statistics, 2014.-21p. – Режим доступу: <http://www.uis.unesco.org/Education/Documents/isced-fields-of-education-training-2013.pdf>. – Назва з титул. екрану.



## ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

ОПП є нормативним документом, в якому визначається сукупність вимог до змісту та результатів освітньої діяльності в ТНЕУ за рівнем вищої освіти «бакалавр» в межах спеціальності 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

ОПП використовується для визначення та оцінювання якості змісту та результатів освітньої діяльності і визначає такі вимоги до освітньої програми:

- обсяг кредитів ЄКТС, необхідний для здобуття відповідного ступеня вищої освіти;
- перелік компетентностей випускника;
- нормативний зміст підготовки здобувачів вищої освіти, сформульований у термінах результатів навчання;
- форми атестації здобувачів вищої освіти;
- вимоги до наявності системи внутрішнього забезпечення якості вищої освіти.

Зміст підготовки здобувачів вищої освіти, у тому числі 25% – вільного вибору студента, відповідає таким критеріям:

- чіткість та однозначність, дозволяючи чітко окреслити зміст вимог до здобувача вищої освіти;
- діагностичність (тобто результати навчання мають об'єктивні ознаки їх досягнення чи недовсягнення);
- вимірюваність (існують спосіб та шкала для вимірювання досягнення результату прямими або непрямыми методами, рівнів досягнення складних результатів).

Результати навчання співвідносяться з компетентностями.

Матриця відповідності визначених ОПП компетентностей дескрипторам НРК та матриця відповідності визначених ОПП результатів навчання та компетентностей представлені в Таблицях 1 і 2.

Таблиця 1

## Матриця відповідності визначених ОПП компетентностей дескрипторам НРК

| Класифікація компетентностей за НРК                                                                                                                                           | Знання | Уміння | Комунікація | Автономія та відповідальність |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------|-------------|-------------------------------|
| 1                                                                                                                                                                             | 2      | 3      | 4           | 5                             |
| <b>Загальні компетентності</b>                                                                                                                                                |        |        |             |                               |
| Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу та встановлення взаємозв'язків між соціально-економічними явищами та процесами.                                          | +      | +      | +           | +                             |
| Здатність до застосовування концептуальних і базових знань, розуміння предметної області і професії менеджера.                                                                | +      | +      | +           | +                             |
| Здатність здійснювати усну і письмову комунікацію професійного спрямування державною та іноземною мовами.                                                                     | +      | +      | +           | +                             |
| Навички використання інформаційно-комунікаційних технологій для пошуку, оброблення, аналізування та використання інформації з різних джерел.                                  | +      | +      | +           | +                             |
| Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань.                                                                    | +      | +      | +           | +                             |
| Здатність вчитися та оволодівати сучасними знаннями.                                                                                                                          | +      | +      | +           | +                             |
| Здатність до адаптації, креативності, генерування ідей та дій у новій ситуації.                                                                                               | +      | +      | +           | +                             |
| Цінування та повага до різноманітності та мультикультурності, здатність працювати у міжнародному контексті.                                                                   | +      | +      | +           | +                             |
| Здатність діяти на основі етичних міркувань, соціально відповідально і свідомо.                                                                                               | +      | +      | +           | +                             |
| <b>Спеціальні (фахові, предметні) компетентності</b>                                                                                                                          |        |        |             |                               |
| Здатність визначати та описувати характеристики організації.                                                                                                                  | +      | +      | +           | +                             |
| Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища, визначати перспективи розвитку організації. | +      | +      | +           | +                             |
| Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними.                                                                                                       | +      | +      | +           | +                             |
| Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту.                                                                                     | +      | +      | +           | +                             |
| Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.                                                                                                     | +      | +      | +           | +                             |
| Здатність планувати та управляти часом.                                                                                                                                       | +      | +      | +           | +                             |
| Здатність оцінювати та забезпечувати якість виконуваних робіт.                                                                                                                | +      | +      | +           | +                             |

| 1                                                                                                                                                                   | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|
| Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.                                                                                  | + | + | + | + |
| Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.                                                                         | + | + | + | + |
| Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.                                                                                       | + | + | + | + |
| Здатність розуміти принципи права та використовувати їх у професійній діяльності.                                                                                   | + | + | + | + |
| Здатність виявляти і формувати цілі спілкування сторін, інтереси та мотиви у спілкування; розробляти стратегії спілкування.                                         | + | + | + | + |
| Здатність аналізувати та прогнозувати поведінку працівників на підприємстві, застосовувати методи управління поведінкою працівників.                                | + | + | + | + |
| Здатність проводити діагностику системи управління трудовим потенціалом.                                                                                            | + | + | + | + |
| Здатність володіти сучасними методами управлінського впливу на трудовий потенціал та зайнятість населення.                                                          | + | + | + | + |
| Здатність виявляти в організації конфліктогенні чинники і оцінювати працівників, схильних до конфліктної поведінки.                                                 | + | + | + | + |
| Здатність досліджувати конфліктні ситуації та управляти ними.                                                                                                       | + | + | + | + |
| Здатність розробляти і оформляти організаційно-розпорядчі документи кадрової служби організації і документи, що супроводжують трудові процеси.                      | + | + | + | + |
| Здатність ефективно використовувати сучасні інформаційні HR- технології, здійснювати рекрутинг та лізинг персоналу.                                                 | + | + | + | + |
| Здатність використовувати коучинг–технології в управлінській діяльності.                                                                                            | + | + | + | + |
| Здатність формувати ефективну команду, планувати її роботу.                                                                                                         | + | + | + | + |
| Здатність визначати результативність командної роботи, формувати стилі керівництва та лідерства, управляти роботою команди.                                         | + | + | + | + |
| Здатність оцінювати стан системи мотивування працівників в організації та проектувати заходи щодо її удосконалення.                                                 |   |   |   |   |
| Здатність розробляти показники оцінювання працівників; проводити оцінку результатів роботи персоналу, проектувати заробітну плату, формувати грейди з оплати праці. |   |   |   |   |
| Здатність формувати генеральну стратегію та втілювати політику реінжинірингу бізнес-процесів в менеджменті персоналу.                                               |   |   |   |   |
| Здатність організовувати процеси найму і переміщення персоналу.                                                                                                     |   |   |   |   |

Таблица 2

## Матриця відповідності визначених ОПП результатів навчання та компетентностей

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]



[illegible]