

**Міністерство освіти і науки України
Національний технічний університет
«Дніпровська політехніка»**

Кафедра менеджменту



«ЗАТВЕРДЖЕНО»

в.о. завідувача кафедрою
менеджменту

Іванова М.І.

«31» серпня 2026 року

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

«Професійні та особисті компетентності менеджера»

Галузь знань	D Бізнес, адміністрування та прав
Спеціальність	D3 Менеджмент
Рівень вищої рівень.....	другий (магістерський)
Статус	вибіркова
Загальний обсяг	4 кредити ЄКТС (120 годин)
Форма підсумкового контролю	диференційований залік
Термін викладання	2-й семестр (3-я чверть)
Мова викладання	українська

Викладачі: проф. Швець В.Я., проф. Дубсй Ю.В.

Пролонговано: на 20__/20__ н.р. _____ (_____) «__» с _____ 20__ р.
(підпис, ПІБ, дата)

на 20__/20__ н.р. _____ (_____) «__» _____ 20__ р.

Дніпро
НТУ «ДП»
2026

Робоча програма навчальної дисципліни «Професійні та особисті компетентності менеджера» для магістрів спеціальності ДЗ «Менеджмент» / Нац. техн. ун-т. «Дніпровська політехніка», каф. менеджменту. – Д. : НТУ «ДП», 2026. – 13 с.

Розробники:

- Швець Василь Якович – професор, доктор економічних наук, професор кафедри менеджменту;
- Дубей Юлія Володимирівна – професор, доктор економічних наук, професор кафедри менеджменту

Робоча програма регламентує:

- мету дисципліни;
- дисциплінарні результати навчання, сформовані на основі трансформації очікуваних результатів навчання освітньої програми;
- базові дисципліни;
- обсяг і розподіл за формами організації освітнього процесу та видами навчальних занять;
- програму дисципліни (тематичний план за видами навчальних занять);
- алгоритм оцінювання рівня досягнення дисциплінарних результатів навчання (шкали, засоби, процедури та критерії оцінювання);
- інструменти, обладнання та програмне забезпечення;
- рекомендовані джерела інформації.

Робоча програма призначена для реалізації компетентнісного підходу під час планування освітнього процесу, викладання дисципліни, підготовки студентів до контрольних заходів, контролю провадження освітньої діяльності, внутрішнього та зовнішнього контролю забезпечення якості вищої освіти, акредитації освітніх програм у межах спеціальності.

ЗМІСТ

1 МЕТА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ	4
2 ОЧІКУВАНІ ДИСЦИПЛІНАРНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ	4
3 ОБСЯГ І РОЗПОДІЛ ЗА ФОРМАМИ ОРГАНІЗАЦІЇ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ ТА ВИДАМИ НАВЧАЛЬНИХ ЗАНЯТЬ	4
4 ПРОГРАМА ДИСЦИПЛІНИ ЗА ВИДАМИ НАВЧАЛЬНИХ ЗАНЯТЬ	4
5 ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ	6
5.1 Шкали	6
5.2 Засоби та процедури	6
5.3 Критерії	7
6 ІНСТРУМЕНТИ, ОБЛАДНАННЯ ТА ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ	11
7 РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ	11

1 МЕТА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Мета дисципліни – формування у майбутніх менеджерів умінь організовувати свою роботу та роботу колективу, складати основні види управлінської документації, передача знань та розвиток навичок, необхідних для професійної діяльності менеджерів в умовах ринкових відносин, елементами якої є правові, технологічні, організаційно-технічні та навчально-методичні складові, а також формування у студентів необхідних теоретичних знань та практичних навичок з питань управління організацією.

2 ОЧІКУВАНІ ДИСЦИПЛІНАРНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

Дисциплінарні результати навчання (ДРН)	
шифр ДРН	зміст
ДРН-01	аналізувати статистичну звітність та дані бухгалтерського обліку за основними показниками з діяльності організації
ДРН-02	приймати обґрунтовані рішення та розробляти шляхи підвищення ефективності діяльності підприємства
ДРН-03	аналізувати вплив факторів на зміну ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства
ДРН-04	аналізувати процес комерціалізації об'єктів інтелектуальної власності на підприємстві
ДРН-05	аналізувати ефективність стратегії діяльності підприємства та адаптувати її до змін умов зовнішнього середовища
ДРН-06	аналізувати основні економічні показники діяльності організації з використанням сучасних методик

3 ОБСЯГ І РОЗПОДІЛ ЗА ФОРМАМИ ОРГАНІЗАЦІЇ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ ТА ВИДАМИ НАВЧАЛЬНИХ ЗАНЯТЬ

Вид навчальних занять	Обсяг, години	Розподіл за формами навчання, години					
		денна		вечірня		заочна	
		аудиторні заняття	самостійна робота	аудиторні заняття	самостійна робота	аудиторні заняття	самостійна робота
лекційні	60	18	42	-	-	6	54
практичні	60	18	42	-	-	4	56
лабораторні	-	-	-	-	-	-	-
семінари	-	-	-	-	-	-	-
РАЗОМ	120	36	84	-	-	10	110

4 ПРОГРАМА ДИСЦИПЛІНИ ЗА ВИДАМИ НАВЧАЛЬНИХ ЗАНЯТЬ

Шифри ДРН	Види та тематика навчальних занять	Обсяг складових, години
	ЛЕКЦІЇ	60
ДРН-01	1 Інформаційно-аналітичні компетентності менеджера	9

Шифри ДРН	Види та тематика навчальних занять	Обсяг складових, години
	1.1 Джерела та види інформації в управлінській діяльності 1.2 Інформаційна культура та аналітичні компетентності менеджера 1.3 Оцінювання основних показників діяльності організації 1.4 Формування аналітичних висновків та управлінських рекомендацій	
ДРН-02	2 Менеджер як суб'єкт ефективних управлінських рішень 2.1 Роль професійних компетентностей менеджера у прийнятті рішень 2.2 Логіка та етапи процесу прийняття управлінських рішень 2.3 Вплив особистих якостей менеджера на якість управлінських рішень	8
ДРН-03	3 Професійні компетентності менеджера в аналізі зовнішньоекономічної діяльності підприємства 3.1 Роль професійних компетентностей менеджера в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю підприємства 3.2 Аналіз факторів, що впливають на результати зовнішньоекономічної діяльності 3.3 Оцінювання ефективності зовнішньоекономічних операцій підприємства 3.4 Прийняття управлінських рішень за результатами аналізу зовнішньоекономічної діяльності	9
ДРН-04	4 Управління інтелектуальною власністю та її комерціалізація 4.1 Інтелектуальна власність як об'єкт управління менеджера 4.2 Основні форми та механізми комерціалізації об'єктів інтелектуальної власності 4.3 Роль менеджера в організації та управлінні процесом комерціалізації інтелектуальної власності	8
ДРН-05	5 Компетентності менеджера в умовах стратегічних змін 5.1 Аналітичні компетентності менеджера та оцінювання результатів діяльності підприємства 5.2 Управління змінами та адаптація стратегії підприємства 5.3 Розвиток особистої готовності менеджера до змін	8
ДРН-06	6 Сучасні інструменти економічного аналізу в роботі менеджера 6.1 Система економічних показників діяльності організації 6.2 Сучасні інструменти та методики економічного аналізу 6.3 Візуалізація та інтерпретація економічних даних 6.4 Прийняття управлінських рішень на основі аналітичних даних	9
ДРН-06	7 Аналітичне обґрунтування управлінського рішення на основі діяльності реальної організації	9
	ПРАКТИЧНІ ЗАНЯТТЯ	60
ДРН-01	1. Інформаційно-аналітичні компетентності менеджера	9
ДРН-02	2. Менеджер як суб'єкт ефективних управлінських рішень	8
ДРН-03	3. Професійні компетентності менеджера в аналізі зовнішньоекономічної діяльності підприємства	9

Шифри ДРН	Види та тематика навчальних занять	Обсяг складових, години
ДРН-04	4. Управління інтелектуальною власністю та її комерціалізація	8
ДРН-05	5. Компетентності менеджера в умовах стратегічних змін	8
ДРН-06	6. Сучасні інструменти економічного аналізу в роботі менеджера	9
ДРН-06	7. Аналітичне обґрунтування управлінського рішення на основі діяльності реальної організації	9
РАЗОМ		120

5 ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

Сертифікація досягнень студентів здійснюється за допомогою прозорих процедур, що ґрунтуються на об'єктивних критеріях відповідно до Положення університету «Про оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти».

Досягнутий рівень компетентностей відносно очікуваних, що ідентифікований під час контрольних заходів, відображає реальний результат навчання студента за дисципліною.

5.1 Шкали

Оцінювання навчальних досягнень студентів НТУ «ДП» здійснюється за рейтинговою (100-бальною) та інституційною шкалами. Остання необхідна (за офіційною відсутністю національної шкали) для конвертації (переведення) оцінок здобувачів вищої освіти різних закладів.

Шкали оцінювання навчальних досягнень студентів НТУ «ДП»

Рейтингова	Інституційна
90...100	відмінно / Excellent
74...89	добре / Good
60...73	задовільно / Satisfactory
0...59	незадовільно / Fail

Кредити навчальної дисципліни зараховується, якщо студент отримав підсумкову оцінку не менше 60-ти балів. Нижча оцінка вважається академічною заборгованістю, що підлягає ліквідації відповідно до Положення про організацію освітнього процесу НТУ «ДП».

5.2 Засоби та процедури

Зміст засобів діагностики спрямовано на контроль рівня сформованості знань, умінь/навичок, комунікації, відповідальності і автономії здобувача за вимогами НРК 7-го кваліфікаційного рівня під час демонстрації регламентованих робочою програмою результатів навчання.

Студент на контрольних заходах має виконувати завдання, орієнтовані виключно на демонстрацію дисциплінарних результатів навчання (розділ 2).

Засоби діагностики, що надаються студентам на контрольних заходах у вигляді завдань для поточного та підсумкового контролю, формуються шляхом конкретизації вихідних даних та способу демонстрації дисциплінарних результатів навчання.

Засоби діагностики (контрольні завдання) для поточного та підсумкового контролю дисципліни затверджуються кафедрою.

Види засобів діагностики та процедур оцінювання для поточного та підсумкового контролю дисципліни подано нижче.

Під час поточного контролю лекційні заняття оцінюються шляхом визначення якості виконання лекційної контрольної роботи з конкретизованих завдань. Практичні заняття оцінюються якістю виконання контрольних завдань і індивідуального завдання.

Якщо зміст певного виду занять підпорядковано декільком дескрипторам, то інтегральне значення оцінки може визначатися з урахуванням вагових коефіцієнтів, що встановлюються викладачем.

Засоби діагностики та процедури оцінювання

ПОТОЧНИЙ КОНТРОЛЬ			ПІДСУМКОВИЙ КОНТРОЛЬ	
навчальне заняття	засоби діагностики	процедури	засоби діагностики	процедури
лекції	лекційна контрольна робота	виконання завдання під час останньої лекції	комплексна контрольна робота (ККР)	визначення середньозваженого результату поточних контролів; виконання ККР під час заліку за бажанням студента
практичні	контрольні завдання за кожною темою і індивідуальне завдання	виконання завдань під час практичних занять		
		виконання завдань під час самостійної роботи		

Незалежно від результатів поточного контролю кожен студент під час заліку має право виконувати ККР, яка містить завдання, що охоплюють ключові дисциплінарні результати навчання.

Кількість конкретизованих завдань ККР повинна відповідати відведеному часу на виконання. Кількість варіантів ККР має забезпечити індивідуалізацію завдання.

Значення оцінки за виконання ККР визначається середньою оцінкою складових (конкретизованих завдань) і є остаточним.

Інтегральне значення оцінки виконання ККР може визначатися з урахуванням вагових коефіцієнтів, що встановлюється кафедрою для кожного дескриптора НРК.

5.3 Критерії

Реальні результати навчання студента ідентифікуються та вимірюються відносно очікуваних під час контрольних заходів за допомогою критеріїв, що описують дії студента для демонстрації досягнення результатів навчання.

Для оцінювання виконання контрольних завдань під час поточного контролю лекційних і практичних занять в якості критерія використовується коефіцієнт засвоєння, що автоматично адаптує показник оцінки до рейтингової шкали:

$$O_i = 100 a/m,$$

де a – число правильних відповідей або виконаних суттєвих операцій відповідно до еталону рішення; m – загальна кількість запитань або суттєвих операцій еталону.

Індивідуальні завдання та комплексні контрольні роботи оцінюються експертно за допомогою критеріїв, що характеризують співвідношення вимог до рівня компетентностей і показників оцінки за рейтинговою шкалою.

Зміст критеріїв спирається на компетентнісні характеристики, визначені НРК для магістерського рівня вищої освіти (подано нижче).

Загальні критерії досягнення результатів навчання
для 7-го кваліфікаційного рівня за НРК

Опис кваліфікаційного рівня	Вимоги до знань, умінь/навичок, комунікації, відповідальності і автономії	Показник оцінки
<i>Знання</i>		
♦ спеціалізовані концептуальні знання, що включають сучасні наукові здобутки у сфері професійної діяльності або галузі знань і є основою для оригінального мислення та проведення досліджень, критичне осмислення проблем у галузі та на межі галузей знань	Відповідь відмінна – правильна, обґрунтована, осмислена. Характеризує наявність: – спеціалізованих концептуальних знань на рівні новітніх досягнень; – критичне осмислення проблем у навчанні та/або професійній діяльності та на межі предметних галузей	95-100
	Відповідь містить не грубі помилки або описки	90-94
	Відповідь правильна, але має певні неточності	85-89
	Відповідь правильна, але має певні неточності й недостатньо обґрунтована	80-84
	Відповідь правильна, але має певні неточності, недостатньо обґрунтована та осмислена	74-79
	Відповідь фрагментарна	70-73
	Відповідь демонструє нечіткі уявлення студента про об'єкт вивчення	65-69
	Рівень знань мінімально задовільний	60-64
	Рівень знань незадовільний	<60
<i>Уміння/навички</i>		
♦ спеціалізовані уміння/навички розв'язання проблем, необхідні для проведення досліджень та/або провадження	Відповідь характеризує уміння: – виявляти проблеми; – формулювати гіпотези; – розв'язувати проблеми; – оновлювати знання; – інтегрувати знання; – провадити інноваційну діяльність; – провадити наукову діяльність	95-100

Опис кваліфікаційного рівня	Вимоги до знань, умінь/навичок, комунікації, відповідальності і автономії	Показник оцінки
інноваційної діяльності з метою розвитку нових знань та процедур; ♦ здатність інтегрувати знання та розв'язувати складні задачі у широких або мультидисциплінарних контекстах; ♦ здатність розв'язувати проблеми у нових або незнайомих середовищах за наявності неповної або обмеженої інформації з урахуванням аспектів соціальної та етичної відповідальності	Відповідь характеризує уміння/навички застосовувати знання в практичній діяльності з не грубими помилками	90-94
	Відповідь характеризує уміння/навички застосовувати знання в практичній діяльності, але має певні неточності при реалізації однієї вимоги	85-89
	Відповідь характеризує уміння/навички застосовувати знання в практичній діяльності, але має певні неточності при реалізації двох вимог	80-84
	Відповідь характеризує уміння/навички застосовувати знання в практичній діяльності, але має певні неточності при реалізації трьох вимог	74-79
	Відповідь характеризує уміння/навички застосовувати знання в практичній діяльності, але має певні неточності при реалізації чотирьох вимог	70-73
	Відповідь характеризує уміння/навички застосовувати знання в практичній діяльності при виконанні завдань за зразком	65-69
	Відповідь характеризує уміння/навички застосовувати знання при виконанні завдань за зразком, але з неточностями	60-64
	Рівень умінь/навичок незадовільний	<60
Комунікація		
♦ зрозуміле і недвозначне донесення власних знань, висновків та аргументації до фахівців і нефахівців, зокрема до осіб, які навчаються	Зрозумілість відповіді (доповіді). <i>Мова:</i> правильна; чиста; ясна; точна; логічна; виразна; лаконічна. <i>Комунікаційна стратегія:</i> – послідовний і несуперечливий розвиток думки; – наявність логічних власних суджень; – доречна аргументації та її відповідність відстоюваним положенням; – правильна структура відповіді (доповіді); – правильність відповідей на запитання; – доречна техніка відповідей на запитання; – здатність робити висновки та формулювати пропозиції; – використання іноземних мов у професійній діяльності	95-100
	Достатня зрозумілість відповіді (доповіді) та доречна комунікаційна стратегія з незначними хибами	90-94
	Добра зрозумілість відповіді (доповіді) та доречна комунікаційна стратегія (сумарно не реалізовано три вимоги)	85-89
	Добра зрозумілість відповіді (доповіді) та доречна комунікаційна стратегія (сумарно не реалізовано чотири вимоги)	80-84

Опис кваліфікаційного рівня	Вимоги до знань, умінь/навичок, комунікації, відповідальності і автономії	Показник оцінки
	Добра зрозумілість відповіді (доповіді) та доречна комунікаційна стратегія (сумарно не реалізовано п'ять вимог)	74-79
	Задовільна зрозумілість відповіді (доповіді) та доречна комунікаційна стратегія (сумарно не реалізовано сім вимог)	70-73
	Задовільна зрозумілість відповіді (доповіді) та комунікаційна стратегія з хибами (сумарно не реалізовано дев'ять вимог)	65-69
	Задовільна зрозумілість відповіді (доповіді) та комунікаційна стратегія з хибами (сумарно не реалізовано 10 вимог)	60-64
	Рівень комунікації незадовільний	<60
Відповідальність і автономія		
<ul style="list-style-type: none"> ♦ управління робочими або навчальними процесами, які є складними, непередбачуваними та потребують нових стратегічних підходів; ♦ відповідальність за внесок до професійних знань і практики та/або оцінювання результатів діяльності команд та колективів; ♦ здатність продовжувати навчання з високим ступенем автономії 	Відмінне володіння компетенціями: <ul style="list-style-type: none"> – використання принципів та методів організації діяльності команди; – ефективний розподіл повноважень в структурі команди; – підтримка врівноважених стосунків з членами команди (відповідальність за взаємовідносини); – стресовитривалість; – саморегуляція; – трудова активність в екстремальних ситуаціях; – високий рівень особистого ставлення до справи; – володіння всіма видами навчальної діяльності; – належний рівень фундаментальних знань; – належний рівень сформованості загальнонавчальних умінь і навичок 	95-100
	Упевнене володіння компетенціями відповідальності і автономії з незначними хибами	90-94
	Добре володіння компетенціями відповідальності і автономії (не реалізовано дві вимоги)	85-89
	Добре володіння компетенціями відповідальності і автономії (не реалізовано три вимоги)	80-84
	Добре володіння компетенціями відповідальності і автономії (не реалізовано чотири вимоги)	74-79
	Задовільне володіння компетенціями відповідальності і автономії (не реалізовано п'ять вимог)	70-73
	Задовільне володіння компетенціями відповідальності і автономії (не реалізовано шість вимог)	65-69
	Задовільне володіння компетенціями відповідальності і автономії (рівень фрагментарний)	60-64
	Рівень відповідальності і автономії незадовільний	<60

6 ІНСТРУМЕНТИ, ОБЛАДНАННЯ ТА ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

На навчальних заняттях здобувачі повинні мати: гаджети з можливістю підключення до Інтернету; перевірений доступ до системи Moodle та застосунків Microsoft Office, зокрема MS Teams; інстальований на ПК та /або мобільних гаджетах пакет програм Microsoft Office (Word, Excel, Power Point); активований акаунт університетської пошти (student.i.p.@nmu.one) на Office365.

7 РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

1. Швець В.Я., Дубей Ю.В. Дистанційний курс з дисципліни «Професійні та особисті компетентності менеджера» на платформі Moodle для магістрів спеціальності D3 Менеджмент, 2026 рік. URL: <https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=3022>

2. Остапчук Т. П., Бірюченко С. Ю., Бужимська К. О. та ін. Менеджмент : підручник. Житомир : Житомирська політехніка ; Рута, 2021. 855 с.

3. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент : підручник. Харків : ХНУВС, 2021. 207 с.

4. Самойленко В. В. Економічний аналіз діяльності підприємства : методичні рекомендації до практичних завдань та самостійної роботи студентів спеціальності 073 «Менеджмент». Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2021. 50 с.

5. Колодійчук А. В., Молнар О. С., Домище-Медяник А. М. та ін. Міжнародний стратегічний менеджмент : підручник. Львів : АТБ, 2022. 184 с.

6. Сидоров О. А., Альошина Т. В., Фісуненко Н. О., Сидорова Е. О. Менеджмент і адміністрування : підручник. Дніпро : Арт-Прес, 2023. 351 с.

7. Лабурцева О. І. та ін. Стратегічний маркетинг : підручник / за ред. А. А. Мазаракі. Київ : Державний торговельно-економічний університет, 2023. 247 с.

8. Державна служба статистики України. Статистична інформація та статистична звітність підприємств. 2021–2026. URL: www.ukrstat.gov.ua

9. Міністерство економіки України. Інформаційні матеріали щодо зовнішньоекономічної діяльності та розвитку підприємництва. 2021–2026. URL: <https://me.gov.ua/?lang=uk-UA>

10. Український національний офіс інтелектуальної власності та інновацій (IP офіс). Інформаційні та методичні матеріали з питань інтелектуальної власності та її комерціалізації. 2023–2026. URL: https://nipo.gov.ua/?utm_source=chatgpt.com

11. Міністерство фінансів України. Бухгалтерський облік та фінансова звітність підприємств : нормативно-інформаційні матеріали. 2021–2026. URL: <https://mof.gov.ua/uk/>

12. Pylypenko Yu., Prokhorova V., Halkiv L., Koleshchuk O., Dubiei Yu. Innovative intellectual capital in the system of factors of technical and technological development. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*. 2022. №6, С.181 – 186. (Scopus). <https://doi.org/10.33271/nvngu/2022-6/181>.

13. Shvets V., Ivanova M., Kharin S., Dubiei Y., Papizh Y. Crisis management of decarbonization processes in international operations: integration of change

management and financial instruments. *Economics and organization of management*. 2026. 2(62). С.283–296. <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2026.2.25>

14. Іванова М., Трифонова О., Баранець Г., Дубей Ю., Прохоренко Є. Антикризисний менеджмент як інструмент забезпечення економічної безпеки в контексті сталого розвитку та міжнародного маркетингу. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2026. 28(79(2)). С.134–144. [https://doi.org/10.24025/2306-4420.79\(2\).2026.360016](https://doi.org/10.24025/2306-4420.79(2).2026.360016)

15. Бардась А. В., Дубей Ю. В., Папіж Ю. С., Іванова М. І. Управлінський аналіз соціально-культурного середовища як складова бізнес-аналітики фірми. *Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту*. 2025. 2(34). С.221–241. [https://doi.org/10.58253/2078-1628-2025-2\(34\)-015](https://doi.org/10.58253/2078-1628-2025-2(34)-015)

16. Швець В. Я., Дубей Ю. В., Папіж Ю. С., Міро І. М. (2025). М'які навички керівників як драйвер синергії креативності та ефективності стратегічного управління в епоху трансформацій. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. 2025. №47. С.293-301. URL: <https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/view/1880>

17. Косолапов А. Ф., Дубей Ю. В., Макурін А. А. Міжнародні фінансові процеси та інноваційні інструменти управління якістю в системі стратегічного менеджменту. *Актуальні питання економічних наук*. 2026. №22. <https://doi.org/10.5281/zenodo.2015646>

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

**«Професійні та особисті компетентності менеджера»
для магістрів спеціальності 073 «Менеджмент»**

Розробники:
Василь Якович Швець
Юлія Володимирівна Дубей

У редакції автора

Підготовлено до виходу в світ
у Національному технічному університеті
«Дніпровська політехніка».
Свідоцтво про внесення до Державного реєстру ДК № 1842
49005, м. Дніпро, просп. Д. Яворницького, 19