СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«Професійні та особисті компетентності менеджера»

Галузь знань	D Бізнес, адміністрування та право
Спеціальність	D3 Менеджмент
Рівень вищої освіти	другий (магістерський)
Статус	вибіркова
Загальний обсяг	4 кредити ЄКТС(120 годин)
Форма підсумкового контролю	диференційований залік
Термін викладання	2-й семестр (3 чверть)
Тривалість викладання	1 чверть
Заняття:	4 годин на тиждень
Лекції	2 години на тиждень
Практичні	2 години на тиждень
Мова викладання	українська

Сторінка курсу в СДО НТУ «ДП»:
https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=3022

Кафедра, що викладає: менеджменту

Консультації: за окремим розкладом, погодженим зі здобувачами вищої освіти

Онлайн-консультації: Microsoft Teams – група «Професійні та особисті компетентності менеджера»

Інформація про викладачів:



Швець Василь Якович (лекції), д.е.н., професор, професор каф. Менеджменту https://surl.li/bazkes

E-mail:
svy@nmu.one



Дубєй Юлія Володимирівна (практичні), д.е.н., професор, професор каф. Менеджменту https://surl.li/rfxcpl

E-mail:
dubiei.yu.v@nmu.one

1. Анотація до курсу

Навчальна дисципліна «Професійні та особисті компетентності менеджера» спрямована на формування цілісного уявлення про професійні та

особисті компетентності сучасного менеджера, їх структуру, взаємозв'язок і роль у забезпеченні результативності управлінської діяльності. У процесі вивчення дисципліни здобувачі вищої освіти ознайомляться з особливостями розвитку інформаційно-аналітичного мислення, критичного оцінювання управлінської інформації, професійного судження та відповідального прийняття управлінських рішень. Особлива увага приділяється розвитку особистої ефективності, навичок саморегуляції, соціально-комунікативної взаємодії, професійної адаптивності та готовності до змін. Практична складова дисципліни передбачає розв'язання управлінських ситуацій, виконання аналітичних завдань, участь у ділових іграх, самооцінювання компетентностей і розроблення індивідуального плану професійного розвитку. Вивчення дисципліни сприятиме формуванню здатності інтегрувати професійні знання, практичні навички та особистісні якості для ефективного виконання управлінських функцій у сучасному організаційному середовищі.

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Метою викладання навчальної дисципліни «Професійні та особисті компетентності менеджера» є формування у здобувачів вищої освіти системи знань і практичних умінь щодо розвитку та ефективного застосування професійних і особистих компетентностей менеджера, необхідних для здійснення управлінської діяльності в сучасних умовах.

Дисципліна спрямована на розвиток інформаційно-аналітичного мислення, здатності до обґрунтованого прийняття управлінських рішень, особистої ефективності та саморегуляції, соціально-комунікативної взаємодії, професійної адаптивності й відповідальності, а також формування навичок самооцінювання та безперервного професійного розвитку..

3. Завдання курсу

Завданнями курсу є:

- формування цілісного розуміння сутності, структури та взаємозв'язку професійних і особистих компетентностей менеджера;
- розвиток інформаційної культури, критичного мислення та аналітичних умінь для пошуку, оцінювання, систематизації й інтерпретації управлінської інформації;
- формування здатності застосовувати професійне судження, оцінювати управлінські альтернативи та приймати обґрунтовані рішення з урахуванням ризиків, відповідальності й етичних наслідків;
- розвиток особистої ефективності, навичок самооцінювання, саморегуляції та управління власним професійним розвитком;
- удосконалення соціально-комунікативних компетентностей, навичок ділового спілкування, аргументації, ведення переговорів і професійної взаємодії;
- формування професійної адаптивності, гнучкості мислення та готовності менеджера до організаційних змін і нових управлінських викликів;

- набуття практичних умінь інтегрованого застосування професійних і особистих компетентностей для аналізу управлінських ситуацій, обґрунтування рішень та визначення індивідуальних напрямів професійного розвитку.

У результаті вивчення освітньої компоненти здобувач повинен знати:

- сутність, основні складові та класифікацію професійних і особистих компетентностей менеджера, принципи компетентнісного підходу та особливості формування компетентнісного профілю сучасного менеджера;
- основи інформаційної культури менеджера, види та джерела управлінської інформації, критерії оцінювання її достовірності й актуальності, принципи критичного мислення, методи аналітичного опрацювання інформації, можливості використання цифрових інструментів і штучного інтелекту в управлінській діяльності;
- сутність і принципи професійного судження менеджера, основні підходи та етапи прийняття управлінських рішень, критерії оцінювання управлінських альтернатив, особливості прийняття рішень в умовах невизначеності, засади професійної, соціальної та етичної відповідальності;
- теоретичні основи особистої ефективності менеджера, методи самооцінювання професійних і особистих якостей, принципи управлінської саморегуляції, емоційної регуляції, психологічної стійкості та професійного саморозвитку;
- сутність і складові соціально-комунікативних компетентностей менеджера, принципи ділової комунікації, основи ведення переговорів, аргументації, надання зворотного зв’язку, міжособистісної та міжкультурної професійної взаємодії;
- сутність професійної адаптивності менеджера, чинники особистісної готовності до змін, принципи гнучкості мислення та поведінки, основні професійні ризики й бар’єри адаптації, роль безперервного навчання у професійному розвитку;
- принципи інтегрованого застосування професійних і особистих компетентностей у менеджменті, підходи до комплексного оцінювання управлінських ситуацій, визначення компетентнісних розривів і формування індивідуальних планів професійного розвитку.

4. Результати навчання

Після вивчення цієї дисципліни ви зможете:

– ідентифікувати та характеризувати професійні й особисті компетентності менеджера, визначати їх структуру, взаємозв'язок і роль у забезпеченні результативності управлінської діяльності;

– здійснювати пошук, систематизацію, критичне оцінювання та інтерпретацію управлінської інформації, використовувати аналітичні й цифрові інструменти для формування обґрунтованих висновків;

– застосовувати професійне судження для оцінювання управлінських альтернатив і прийняття обґрунтованих рішень в умовах невизначеності, враховуючи їх економічні, соціальні та етичні наслідки;

– здійснювати самооцінювання особистих і професійних якостей, визначати власні можливості та обмеження, застосовувати підходи до управлінської саморегуляції й особистого розвитку;

– застосовувати соціально-комунікативні компетентності для забезпечення ефективної професійної взаємодії, ведення переговорів, аргументації управлінських позицій та налагодження взаємодії зі стейкхолдерами;

– виявляти та оцінювати чинники, що впливають на професійну адаптивність менеджера, обґрунтовувати способи реагування на зміни, невизначеність і нові професійні виклики;

– інтегрувати професійні та особисті компетентності для комплексного оцінювання управлінських ситуацій, обґрунтування управлінських рішень і визначення індивідуальних напрямів професійного розвитку.

5. Структура курсу

Тематика занять	**Вид занять**	**Ресурси**
Тема 1. ПРОФЕСІЙНІ ТА ОСОБИСТІ КОМПЕТЕНТНОСТІ МЕНЕДЖЕРА: СУТНІСТЬ, СТРУКТУРА ТА РОЗВИТОК	Лекція	Презентація, конспект лекцій https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=3022
1.1. Поняття, сутність та еволюція компетентнісного підходу в менеджменті		
1.2. Професійні компетентності менеджера: структура, зміст та функціональне призначення		
1.3. Особисті компетентності менеджера та їх роль у професійній діяльності		
1.4. Взаємозв'язок професійних і особистих компетентностей у забезпеченні управлінської ефективності		
1.5. Компетентнісний профіль сучасного менеджера та підходи до його формування		
Тема 1. КОМПЕТЕНТНІСНИЙ ПРОФІЛЬ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖЕРА	Практичні заняття	Кейси та аналітичні вправи «Професійні та особисті компетентності менеджера»
Тема 2. ІНФОРМАЦІЙНА КУЛЬТУРА, КРИТИЧНЕ МИСЛЕННЯ ТА АНАЛІТИЧНІ КОМПЕТЕНТНОСТІ МЕНЕДЖЕРА	Лекція	Презентація, конспект лекцій https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=3022
2.1. Інформаційна культура менеджера та її значення в сучасному управлінні		
2.2. Джерела управлінської інформації, методи її пошуку, систематизації та оцінювання достовірності		

2.3. Критичне мислення як основа професійного судження та оцінювання управлінської інформації		
2.4. Аналітичні компетентності менеджера: методи аналізу та інтерпретації інформації		
2.5. Використання цифрових інструментів і технологій штучного інтелекту в інформаційно-аналітичній діяльності менеджера		
Тема 2. ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНІ КОМПЕТЕНТНОСТІ ТА КРИТИЧНЕ МИСЛЕННЯ МЕНЕДЖЕРА	Практичні заняття	Кейси та аналітичні вправи «Професійні та особисті компетентності менеджера»
Тема 3. ПРОФЕСІЙНЕ СУДЖЕННЯ ТА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ МЕНЕДЖЕРА В ПРИЙНЯТТІ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ	Лекція	Презентація, конспект лекцій https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=3022
3.1. Професійне судження менеджера: сутність, особливості та значення в управлінській діяльності		
3.2. Раціональні та поведінкові аспекти прийняття управлінських рішень		
3.3. Оцінювання альтернатив і прийняття рішень в умовах невизначеності та обмеженої інформації		
3.4. Професійна, соціальна та етична відповідальність менеджера за управлінські рішення		
3.5. Рефлексія та оцінювання результативності прийнятих управлінських рішень		
Тема 3. ПРОФЕСІЙНЕ СУДЖЕННЯ ТА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ МЕНЕДЖЕРА ПІД ЧАС ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ	Практичні заняття	Кейси та аналітичні вправи «Професійні та особисті компетентності менеджера»
Тема 4. ОСОБИСТА ЕФЕКТИВНІСТЬ ТА УПРАВЛІНСЬКА САМОРЕГУЛЯЦІЯ МЕНЕДЖЕРА	Лекція	Презентація, конспект лекцій https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=3022
4.1. Особиста ефективність менеджера: сутність, складові та критерії оцінювання		
4.2. Самопізнання, самооцінювання та усвідомлення власних професійних можливостей		
4.3. Емоційна саморегуляція та управління власними поведінковими реакціями		
4.4. Психологічна стійкість менеджера та здатність зберігати ефективність у складних професійних ситуаціях		
4.5. Саморозвиток і формування індивідуальної траєкторії професійного вдосконалення		

Тема 4. САМООЦІНЮВАННЯ ОСОБИСТОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ТА КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ МЕНЕДЖЕРА	Практичні заняття	Кейси та аналітичні вправи «Професійні та особисті компетентності менеджера»
Тема 5. СОЦІАЛЬНО-КОМУНІКАТИВНІ КОМПЕТЕНТНОСТІ ТА ВЗАЄМОДІЯ МЕНЕДЖЕРА З ПРОФЕСІЙНИМ СЕРЕДОВИЩЕМ	Лекція	Презентація, конспект лекцій https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=3022
5.1. Соціально-комунікативні компетентності менеджера: сутність, структура та значення		
5.2. Ділова комунікація та професійна взаємодія в управлінському середовищі		
5.3. Переговорні компетентності менеджера та досягнення взаємовигідних домовленостей		
5.4. Надання зворотного зв'язку, переконання та аргументація в управлінській діяльності		
5.5. Міжособистісна та міжкультурна взаємодія менеджера в сучасному бізнес-середовищі		
Тема 5. РОЗВИТОК СОЦІАЛЬНО-КОМУНІКАТИВНИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ МЕНЕДЖЕРА	Практичні заняття	Кейси та аналітичні вправи «Професійні та особисті компетентності менеджера»
ТЕМА 6. ПРОФЕСІЙНА АДАПТИВНІСТЬ ТА ОСОБИСТІСНА ГОТОВНІСТЬ МЕНЕДЖЕРА ДО УПРАВЛІНСЬКИХ ВИКЛИКІВ	Лекція	Презентація, конспект лекцій https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=3022
6.1. Професійна адаптивність менеджера: сутність, складові та значення в сучасному бізнес-середовищі		
6.2. Особистісна готовність менеджера до змін та нових професійних викликів		
6.3. Гнучкість мислення та поведінки в умовах невизначеності й динамічного зовнішнього середовища		
6.4. Управління професійними ризиками та подолання бар'єрів особистісної адаптації		
6.5. Безперервне навчання (Lifelong Learning) та розвиток здатності менеджера до професійної трансформації		
ТЕМА 6. ОЦІНЮВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ АДАПТИВНОСТІ ТА ГОТОВНОСТІ МЕНЕДЖЕРА ДО ЗМІН	Практичні заняття	Кейси та аналітичні вправи «Професійні та особисті компетентності менеджера»
ТЕМА 7. ІНТЕГРОВАНЕ ЗАСТОСУВАННЯ ПРОФЕСІЙНИХ ТА ОСОБИСТИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ У ПРАКТИЦІ МЕНЕДЖМЕНТУ	Лекція	Презентація, конспект лекцій https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=3022
7.1. Інтеграція професійних та особистих компетентностей у системі управлінської діяльності		

7.2. Комплексне оцінювання управлінських ситуацій та визначення компетентностей, необхідних для їх вирішення		
7.3. Використання професійних, аналітичних і комунікативних компетентностей для обґрунтування управлінських рішень		
7.4. Самооцінювання управлінського потенціалу та визначення напрямів удосконалення компетентностей		
7.5. Формування індивідуального профілю компетентностей і плану професійного розвитку менеджера		
ТЕМА 7. ІНТЕГРОВАНЕ ЗАСТОСУВАННЯ ПРОФЕСІЙНИХ ТА ОСОБИСТИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ У ПРАКТИЦІ МЕНЕДЖМЕНТУ	Практичні заняття	Кейси та аналітичні вправи «Професійні та особисті компетентності менеджера»
Підведення підсумків роботи за семестр, оголошення оцінок		Тестова контрольна робота

6. Технічне обладнання та/або програмне забезпечення

На лекційних заняттях обов’язково мати з собою ґаджети зі стільниковим інтернетом. Активований акаунт університетської пошти (student.i.p@nmu.one) на Microsoft Office365. Перевірений доступ з ПК чи мобільного ґаджету до за стосунків Microsoft Office: Teams, Moodle. Інстальований на ПК та мобільних ґаджетах пакет програм Microsoft Office (Word, Excel, Power Point).

7. Система оцінювання та вимоги

7.1. Навчальні досягнення здобувачів вищої освіти за результатами вивчення курсу оцінюватимуться за шкалою, що наведена нижче:

Рейтингова шкала	Інституційна шкала
90 – 100	відмінно
75-89	добре
60-74	задовільно
0-59	незадовільно

Загальні критерії досягнення результатів навчання відповідають описам 7-го кваліфікаційного рівня НРК.

7.2. Здобувачі вищої освіти можуть отримати **підсумкову оцінку** з навчальної дисципліни **на підставі поточного оцінювання знань** за умови, якщо набрана кількість балів складатиме **не менше 60** з таких видів робіт:

1) поточне тестування;

2) виконання розрахункових завдань за темами дисципліни;

Теоретична частина оцінюється за результатами здачі 1 контрольної тестової роботи, яка містить тестові закриті запитання (чотири варіанти відповідей, одна відповідь правильна). Правильна відповідь на тест оцінюється у 2 бали. Лекційна тестова контрольна робота включає 30 тестів - максимально оцінюються у 60 балів (30 тестів × 2 бали/тест). Загалом отримується **максимум 60 балів**, тобто 60% від оцінки за освітній компонент.

Практична частина оцінюється за результатами виконання індивідуальних завдань, демонстрації та обговорення презентацій, вирішенні розрахункових кейсів тощо (див. в таблиці розділу 4). Детальний опис критеріїв оцінювання якості виконання завдань та участі у командній роботі представлено у Методичних рекомендаціях до проведення практичних занять та самостійної роботи (Швець В.Я., Дубєй Ю.В. Професійні та особисті компетентності менеджера [Електронний ресурс] : методичні рекомендації до проведення практичних занять та самостійної роботи для здобувачів освітнього ступеня магістра спеціальності D3 Менеджмент / Швець В.Я., Ю.В. Дубєй ; М-во освіти і науки України, Нац. техн. ун-т «Дніпровська політехніка». – Дніпро : НТУ «ДП», 2026. 67 с.). У сумі за практичну частину курсу при поточному оцінюванні отримується **максимум 40 балів**, тобто 40% від оцінки за освітній компонент.

Максимальне оцінювання поточного контролю в балах:

Теоретична частина	Практична частина	**Разом**
60	40	**100**

Отримані бали за теоретичну та практичну частини додаються і є підсумковою оцінкою за вивчення навчальної дисципліни. Максимально за поточною успішністю здобувач вищої освіти може набрати 100 балів.

Для уточнення оцінки за поточною контрольною роботою, як з ініціативи викладача, так і з ініціативи здобувача після її виконання можливе проведення співбесіди.

6.3. Критерії оцінювання підсумкової роботи. У випадку якщо здобувач вищої освіти за поточною успішністю отримав менше 60 балів та/або прагне поліпшити оцінку проводиться **підсумкове оцінювання (диференційований залік)** під час сесії.

Диференційований залік проводиться у вигляді комплексної контрольної роботи, яка включає запитання з теоретичної та практичної частини курсу. Білет складається з **30 тестових завдань** з чотирма варіантами відповідей (одна відповідь правильна), оцінюється у 2 бали за 1 тест **(разом 60 балів)** та **2 ситуаційних вправ**, які оцінюються максимум у 40 балів **-** 2 вправи по 20 балів за 1 завдання **(разом 40 балів**), причому розподіл балів за кожним завданням такий:

– 20 балів – відповідність еталону;

– 15 балів – відповідність еталону з незначними помилками;
– 10 балів – часткова відповідність еталону, питання повністю не розкрите;
– 5 балів – невідповідність еталону, але відповідність темі запитання;
– 0 балів – відповідь не наведена або не відноситься до теми запитання.

Отримані бали за теоретичну та практичну частину курсу додаються (результуюча оцінка за комплексну контрольну роботу) і є підсумковою оцінкою за вивчення навчальної дисципліни. Максимально за підсумковою роботою здобувач вищої освіти може набрати 100 балів.

Для уточнення оцінки, як з ініціативи викладача, так і з ініціативи здобувача після або під час письмового екзамену можливе проведення співбесіди.

8. Політика курсу

8.1. Політика щодо академічної доброчесності. Академічна доброчесність здобувачів вищої освіти є важливою умовою для опанування результатами навчання за дисципліною і отримання задовільної оцінки з поточного та підсумкового контролів. Академічна доброчесність базується на засудженні практик списування (виконання письмових робіт із залученням зовнішніх джерел інформації, крім дозволених для використання), плагіату (відтворення опублікованих текстів інших авторів без зазначення авторства), фабрикації (вигадування даних чи фактів) що можуть використовуватися в освітньому процесі. Політика щодо академічної доброчесності регламентується положенням «Положення про систему запобігання та виявлення плагіату у Національному технічному університеті «Дніпровська політехніка» https://surl.li/nsjqnj.

У разі порушення здобувачем вищої освіти академічної доброчесності (списування, плагіат, фабрикація), робота оцінюється незадовільно та має бути виконана повторно. При цьому викладач залишає за собою право змінити тему завдання.

Політика академічної доброчесності ґрунтується на Кодексі академічної доброчесності НТУ «Дніпровська політехніка» https://surl.li/umkwcp та Політиці щодо використання штучного інтелекту в діяльності НТУ «Дніпровська політехніка» https://surl.li/skcgvo.

При вивченні освітнього компоненту не дозволяється використання ШІ для:

- виконання підсумкових робіт під час участі у контрольних заходах (контрольні роботи, залікові тести, іспити, квізи, індивідуальні письмові завдання тощо), якщо інше не дозволено викладачем;
- повного копіювання згенерованого ШІ контенту (текстів, зображень, відповідей тощо) без критичної обробки, редагування чи належного посилання на джерело у випадках, коли використання ШІ дозволено;
- імітації самостійного мислення чи створення відповідей, які не відображають особистих зусиль здобувача вищої освіти, зокрема у творчих роботах (есе, курсові, кваліфікаційні роботи, огляди літератури тощо), що вимагають авторського аналізу, рефлексії чи міркувань;

- виконання розрахункових чи аналітичних завдань, де необхідне самостійне розуміння логіки, встановлення причинно-наслідкових зв'язків і формулювання висновків;

- підготовки до дебатів, усних презентацій чи аналізу первинних джерел, що потребують самостійного формулювання думок, інтерпретації та контекстуального аналізу;

- створення контенту, який порушує авторські права чи етичні норми, включаючи публікацію згенерованого контенту, що може спотворювати реальність чи знецінювати важливість повідомлень.

8.2. Комунікаційна політика

Здобувачі вищої освіти повинні мати активовану університетську пошту.

Обов'язком здобувача вищої освіти є перевірка один раз на тиждень (щонеділі) поштової скриньки на Office365 та відвідування групи дисципліни у Microsoft Teams.

Рекомендуємо створити профілі та підписатися на сторінки кафедри менеджменту у Facebook, Instagram, TikTok.

Усі письмові запитання до викладача стосовно дисципліни мають надсилатися на університетську електронну пошту або до групи в Teams.

8.3. Політика щодо перескладання.

Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин оцінюються на нижчу оцінку. Перескладання відбувається із дозволу деканату за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний).

8.4. Політика щодо оскарження оцінювання. Якщо здобувач вищої освіти не згоден з оцінюванням його знань він може оскаржити виставлену викладачем оцінку у встановленому порядку.

8.5. Участь в анкетуванні. Наприкінці вивчення курсу та перед початком сесії здобувачам вищої освіти буде запропоновано анонімно заповнити електронні анкети (Microsoft Forms Office 365), які буде розіслано на ваші університетські поштові скриньки. Заповнення анкет є важливою складовою вашої навчальної активності, що дозволить оцінити дієвість застосованих методів викладання та врахувати ваші пропозиції стосовно покращення змісту навчальної дисципліни.

9. Методи навчання. Під час ***лекцій та практичних занять*** будуть застосовані такі методи навчання:

Пояснення. Тлумачення понять, явищ, принципів, термінів тощо, переважно під час викладання нового матеріалу.

Інструктаж. Надання алгоритму дій для виконання поставленого завдання.

Діалог. За допомогою запитань викладач мотивуватиме здобувачів вищої освіти до відтворення набутих знань, формування самостійних висновків і узагальнень на основі засвоєного матеріалу.

Навчальна дискусія, дебати. Це обговорення важливого питання, обмін думками між здобувачами вищої освіти та/або викладачем, спрямовані не лише на засвоєння нових знань, а й на створення емоційно насиченої атмосфери, яка б сприяла глибокому проникненню в істину.

Ілюстрування. Застосування презентацій, відео та іншого медіа-контенту для підкріплення матеріалу, який пояснюється, обговорюється або завдань, які виконуються.

Самостійне спостереження (навчання, дослідження). Це безпосереднє самостійне сприймання явищ дійсності у процесі навчання.

Письмові та усні контрольні завдання. Самостійна концентрація та відтворення отриманих знань та навичок в умовах обмеженого часу та джерел інформації.

Кейси. Пошук проблемної ситуації реальної діяльності підприємства, через яку спостерігається негативний ефект, та обґрунтування оригінального її рішення, спираючись на відомі факти або необхідність отримання додаткової інформації.

Аналіз. Сутність його полягає у вивченні предметів чи явищ за окремими ознаками і відношеннями, у поділі на елементи, осмисленні зв'язків між ними.

Синтез. Полягає в уявному або практичному поєднанні виокремлених під час аналізу елементів або властивостей предмета в єдине ціле.

Порівняння. За його допомогою встановлюють спільні і відмінні ознаки предметів і явищ.

Узагальнення. Цей метод передбачає перехід від одиничного до загального, від менш загального до більш загального шляхом абстрагування від специфічного і виявлення притаманних явищам загальних ознак (властивостей, відношень тощо) при осмисленні понять, суджень, теорій.

Конкретизації. Допомагає перейти від безпосередніх вражень до розуміння сутності того, що вивчається: результати конкретизації постають у формі прикладів, схем, моделей тощо.

Виступ використовується для заохочення шерінгу ідеями та вільного мовлення в умовах навчання один в одного. Питання навколо певної тем обговорюється у групах і потім оприлюднюється з подальшою дискусією.

10. Ресурси і література

Основні

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

2. Швець В.Я., Дубєй Ю.В. Професійні та особисті компетентності менеджера [Електронний ресурс] : конспект лекцій для здобувачів ступеня магістра спеціальності 073 Менеджмент. Дніпро : НТУ «ДП», 2026. 126 с.

3. Швець В.Я., Дубєй Ю.В. Професійні та особисті компетентності менеджера [Електронний ресурс] : методичні рекомендації до проведення практичних занять та самостійної роботи для здобувачів освітнього ступеня магістра спеціальності D3 Менеджмент / Швець В.Я., Ю.В. Дубєй ; М-во освіти і науки України, Нац. техн. ун-т «Дніпровська політехніка». – Дніпро : НТУ «ДП», 2026. 67 с.

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

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

Додаткові

1. Shvets V. Ya., Dubiei Yu. V., Papizh Yu. S., Miro I. M. M'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

2. Бардась А. В., Дубєй 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. DOI: 10.58253/2078-1628-2025-2(34)-015.

3. Швець В. Я., Іванова М. І., Харін С., Дубєй Ю. В., Папіж Ю. С. 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. DOI: 10.31558/2307-2318.2026.2.25.

4. Robbins S. P., Judge T. A. Organizational Behavior. 19th ed. Pearson, 2023.

5. Whetten D. A., Cameron K. S. Developing Management Skills. 10th ed. Pearson, 2023.

6. Bazerman M. H., Moore D. A. Judgment in Managerial Decision Making. 8th ed. Wiley, 2012.

Інформаційні ресурси

1. Нормативно-правова база України URL: http://zakon3.rada.gov.ua/

2. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: www.ukrstat.gov.ua

3. OECD. OECD Skills Outlook 2023: Skills for a Resilient Green and Digital Transition. Paris : OECD Publishing, 2023. DOI: 10.1787/27452f29-en.

4. World Economic Forum. The Future of Jobs Report 2025. Geneva : World Economic Forum, 2025.

5. European Commission, Joint Research Centre. DigComp 3.0: European Digital Competence Framework for Living, Working and Learning. Fifth edition. Luxembourg : Publications Office of the European Union, 2025.