

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
«КИЄВО-МОГИЛЯНСЬКА АКАДЕМІЯ»

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Президент

Національного університету  
«Києво-Могилянська академія»



(підпис)

(ім'я та прізвище)

14 березня 2024 р.

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА

«ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ» / «INNOVATIVE MANAGEMENT»

другого (магістерського) рівня вищої освіти

за спеціальністю 073 «Менеджмент»

галузі знань 07 «Управління та адміністрування»

Кваліфікація: магістр менеджменту

УХВАЛЕНО:

Вченою радою НаУКМА

Протокол № 29 від 29 лютого 2024 р.

Голова Вченої ради



(підпис)

(ім'я та прізвище)

Київ - 2024

# ЛИСТ ПОГОДЖЕННЯ

## ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОЇ ПРОГРАМИ «ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ» / «INNOVATIVE MANAGEMENT»

Віце-президент з науково-педагогічної  
роботи (навчальної роботи)



Василь ОЖОГАН

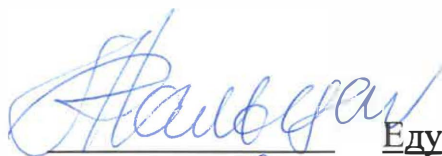
Керівник навчально-методичного відділу



Ольга КОРОЛЬОВА


Робоча група:

Керівник робочої групи/гарант ОПП:



Едуард МАЛЬЦЕВ

Члени групи:



Олена МАЛЬЦЕВА



Євген ПЕНЦАК



Олександр САВРУК



Олена САПОЖКОВА

## ПЕРЕДМОВА

### РОЗРОБЛЕНО ПРОЄКТНОЮ ГРУПОЮ У СКЛАДІ:

1. **Едуард Мальцев** – доцент кафедри менеджменту організацій, кандидат технічних наук; гарант програми;
2. **Олена Мальцева** – завідувач кафедри менеджменту організацій, кандидат економічних наук;
3. **Євген Пенцак** – доцент кафедри менеджменту організацій, кандидат фізико-математичних наук;
4. **Олександр Саврук** – доцент кафедри менеджменту організацій, кандидат економічних наук;
5. **Олена Сапожкова** – старший викладач кафедри менеджменту організацій.

### РЕЦЕНЗЕНТИ ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОЇ ПРОГРАМИ:

1. Фахівці провідних закладів вищої освіти:

**Вероніка Верба** – професор кафедри менеджменту «Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана», доктор економічних наук, професор;

**Євген Волковський** – доцент кафедри фінансів Київського національного економічного університету імені В. Гетьмана, кандидат економічних наук, доцент.

**Тетяна Кізима** – професор кафедри фінансів імені С.І. Юрія Західноукраїнського національного університету, доктор економічних наук, професор;

2. Представники ринку праці:

**Павло Гайдай** – засновник та CEO групи компаній «AVTOLOGISTIKA», засновником культурної інституції «Міжсвухами»;

**Юлія Плієва** – засновниця та CEO Apple Consulting®.

**I. Профіль освітньо-професійної програми зі спеціальності  
073 Менеджмент**

<b>1 – Загальна інформація</b>	
<i>Повна назва закладу вищої освіти, структурного підрозділу</i>	Національний університет «Києво-Могилянська академія» / National University of «Kyiv-Mohyla Academy», кафедра менеджменту організацій (КМБШ)
<i>Ступінь вищої освіти та назва кваліфікації мовою оригіналу</i>	Ступінь вищої освіти - Магістр / Master Галузь знань - 07 Управління та адміністрування / 07 Management and Administration Спеціальність - 073 Менеджмент / 073 Management
<i>Офіційна назва освітньо-професійної програми</i>	Освітньо-професійна програма другого (магістерського) рівня «Інноваційний менеджмент» / «Innovative management»
<i>Тип диплома та обсяг освітньо-професійної програми</i>	Диплом магістра, одиничний, 90 кредитів ЄКТС термін навчання: 1 рік і 4 місяці
<i>Наявність акредитації</i>	Міністерство освіти і науки України; Сертифікат про акредитацію НД №1189980 від 9 жовтня 2017 р.; Термін дії - 01 липня 2027 р.
<i>Цикл/рівень програми</i>	Рамка кваліфікацій Європейського простору вищої освіти (FQ-EHEA) – другий цикл, (Second cycle), Національна Рамка кваліфікацій (НРК) України – 7 рівень, Закон України «Про вищу освіту» – другий (магістерський) рівень
<i>Передумови</i>	Наявність першого (бакалаврського) рівня вищої освіти та/або другого (магістерського) чи прирівняного до нього рівня вищої освіти без обмеження спеціальності.
<i>Обмеження щодо форм навчання</i>	Відсутні
<i>Кваліфікація в дипломі</i>	Ступінь вищої освіти - Магістр Спеціальність – 073 Менеджмент Освітня програма «Інноваційний менеджмент»
<i>Мова(и) викладання</i>	Українська, англійська
<i>Термін дії освітньої програми</i>	Відповідно до терміну дії сертифіката про акредитацію програми
<i>Інтернет-адреса постійного розміщення опису освітньої програми</i>	<a href="https://www.ukma.edu.ua/index.php/osvita/2012-01-16-10-34-06">https://www.ukma.edu.ua/index.php/osvita/2012-01-16-10-34-06</a>

## 2 - Мета освітньо-професійної програми

Підготовка висококваліфікованих, конкурентноспроможних, інтегрованих у світовий простір фахівців, які володіють інноваційним способом мислення, фаховими компетентностями, необхідними для ефективної подальшої діяльності. Специфіка підготовки фахівців за освітньо-професійною програмою полягає в декількох аспектах програми. По-перше, в програмі використанні методики «перегорнутого навчання» (flipped learning). За рахунок використання комплексу мультимедійних матеріалів (тексти, аудіо, відео, презентації) основне навантаження на ознайомлення та засвоєння навчальних матеріалів відбувається перед аудиторними заняттями – у формі самостійної роботи та виконання домашніх завдань. Аудиторний час використовується для презентації командних та індивідуальних домашніх завдань, розвитку комунікаційних та презентаційних компетенцій, дискусій та розвитку компетенцій ведення діалогу; здатності управляти емоційними станами, якісно надавати зворотні зв'язки.

По-друге, домашні завдання ґрунтуються на власних кейсах учасників. Після перевірки засвоєння навчального матеріалу, учасники програми мають використати напрацьоване розуміння матеріалу для створення та захисту власного практичного кейсу. Ця активність є наскрізною для всієї програми – відбувається при навчанні за кожним курсом програми.

Насамкінець, для програми формується мережа тьюторів та бізнес коучів. Тьютори, з одного боку, залучені в процес постійного розвитку контентної частини продукту, а з іншого, опікуються якістю засвоєння учасникам навчального контенту – в аудиторному і в поза-аудиторних форматах, - під час консультацій та надання зворотних зв'язків. Ключове завдання бізнес-коучів – з одного боку, супроводжувати персональний та професійний розвиток протягом всієї програми, приділяючи увагу їх індивідуальним запитам і допомагаючи налаштувати програму на ці потреби; з іншого боку, коучі допомагають розвинути в учасників розуміння і навичку коучингового підходу до взаємодій, що допомагає згодом привнести коучингову культуру в управління компаніями учасників.

Саме зазначені аспекти роблять програму інноваційною самою по собі, дозволяючи реалізувати мету програми «Інноваційний менеджмент».

Мета програми відповідає місії, візії, корпоративним цінностям та стратегії розвитку НАУКМА.

## 3 - Характеристика освітньо-професійної програми

Предметна область

**Об'єкт вивчення:** управління організаціями та їх підрозділами.

**Цілі навчання:** підготовка фахівців, здатних ідентифікувати та розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій та характеризуються невизначеністю умов і вимог.

**Теоретичний зміст предметної області:**

- парадигми, закони, закономірності,

	<p>- принципи, історичні передумови розвитку менеджменту;</p> <p>- концепції системного, ситуаційного, адаптивного, антисипативного, антикризового, інноваційного, проектного менеджменту тощо;</p> <p>- функції, методи, технології та управлінські рішення у менеджменті.</p> <p><b>Методи, методики та технології:</b></p> <p>- загальнонаукові та специфічні методи дослідження (розрахунково-аналітичні, економіко-статистичні, економіко-математичні, експертного оцінювання, фактологічні, соціологічні, документальні, балансові тощо);</p> <p>- методи реалізації функцій менеджменту (методи маркетингових досліджень; методи економічної діагностики; методи прогнозування і планування; методи 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>- технології обґрунтування управлінських рішень (економічний аналіз, імітаційне моделювання, дерево рішень тощо).</p> <p><b>Інструментарій та обладнання:</b></p> <p>сучасне інформаційно-комунікаційне обладнання, інформаційні системи та програмні продукти, що застосовуються в менеджменті.</p>
Орієнтація програми	Освітньо-професійна, прикладна,
Основне спрямування програми	Програму спрямовано на підготовку висококваліфікованих фахівців, відповідальних лідерів, шляхом надання їм знань і вмінь для вирішення складних сучасних викликів, втілення передових інновацій та лідерських практик для ефективного управління бізнесом. На розвиток спроможностей управлінців навчатись, комунікувати, системно мислити та управляти.
Особливості програми	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Програма спрямована на розвиток здатності до системного мислення як спроможності бачити, створювати та розвивати системи та до дизайн-мислення як спроможності колективної творчості і розробки нових управлінських рішень.</li> </ul>

- Поєднання традиційних та інноваційних форм навчання (професійно-ситуаційного моделювання, ділових ігор, кейсів тощо) через інтерактивні компоненти програми та використання засобів віртуальних комунікацій;
- Вивчення спеціальних дисциплін, присвячених проблематиці прийняття управлінських рішень, спрямованих на інноваційність, креативність, аналітику, сучасні цифрові технології;
- Запровадження системи ефективної мотивації творчої співпраці всіх учасників навчального процесу;
- Залучення студентів до якісної взаємодії в навчальних аудиторіях;
- Застосування сучасних універсальних та спеціалізованих інформаційних систем і програмних продуктів.
- Вибіркові компоненти ОПП дозволяють набути компетентності саморозвитку, оновлення інструментів управління та прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності, а також дають можливість студентам сформувати власну траєкторію навчання із запропонованих вибіркових навчальних авторських курсів спорідненої тематики, прослуховування яких дає можливість отримати поглиблені знання та здобути ефективні практичні навички.
- В програмі запроваджені інноваційні підходи до навчання управлінців, а саме: методика «перегорнутого навчання»; командна робота над теоретичною частиною домашніх завдань та їх захист в аудиторії; індивідуальна робота над практичними кейсами на власному матеріалі та їх захист в аудиторії; формування та залучення мережі тьюторів, які забезпечують розвиток програми та персоналізоване засвоєння контенту учасниками; формування та залучення мережі бізнес-коучів, які забезпечують індивідуальний шлях розвитку кожного учасника та засвоєння коучинг культури взаємодій.

#### **4 - Придатність випускників до працевлаштування та подальшого навчання**

Придатність до працевлаштування	<p>Магістри ОПП «Інноваційний менеджмент здатні працювати на підприємствах та установах будь-якої організаційно-правової форми.</p> <p>Випускники підготовлені до виконання професійних функцій за Національним класифікатором України: «Класифікатор професій» ДК 003:2010), затвердженим наказом Держстандарту України від 28.07.2010 № 327: Керівники підприємств, установ та організацій - 1210; Директор з виробництва; - 1222.1; Керівники виробничих та інших основних підрозділів: 1222; Керівники проектів та програм - 1238; Менеджер з адміністративної діяльності - 1475.4; Професіонал з корпоративного управління, управління активами - 2413.2; Консультант із ефективності підприємництва; фахівець із ефективності підприємництва; фахівець із раціоналізації виробництва - 2419.2; Фахівець із управління проектами та програмами - 2447; Фахівець із управління проектами та програмами у сфері матеріального (нематеріального) виробництва - 2447.2; Помічники керівників - 3436</p>
Подальше навчання	<p>Докторські програми PhD (навчання на третьому рівні вищої освіти);</p> <p>Міждисциплінарні програми.</p>
<b>5 - Викладання та оцінювання</b>	
Викладання та навчання	<p>Базові стратегії навчання: студентоцентрований підхід, багатовекторність, проблемно-орієнтованість, самонавчання.</p> <p>Методи викладання та навчання: лекції, семінари, практичні заняття в малих групах, розробка проектів; ділові ігри, кейси, дискусії, творчі завдання, самонавчання на основі конспектів, підручників та іншої рекомендованої літератури, навчальних мультимедійних матеріалів, консультації з викладачами, підготовка та захист магістерської роботи.</p>
Оцінювання	<p>Перевірка та оцінювання знань здобувачів здійснюється за рейтинговою (100-бальною) системою. Результати складання іспитів і заліків оцінюються паралельно за національною шкалою та шкалою ЄКТС.</p> <p>Види контролю:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- поточний контроль (усне та тестове опитування, презентації творчих робіт тощо);</li> <li>- підсумковий контроль (усні та письмові екзамени, диференційовані заліки);</li> </ul>



- атестація магістрів здійснюється у формі публічного захисту магістерської роботи.

### 6 - Програмні компетентності

Інтегральна компетентність	Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог
Загальні компетентності	<p>ЗК1. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні;</p> <p>ЗК2. Здатність до спілкування з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності);</p> <p>ЗК3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій;</p> <p>ЗК4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети;</p> <p>ЗК5. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів);</p> <p>ЗК6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність);</p> <p>ЗК7. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.</p> <p>ЗК8. Здатність до системного мислення як спроможності бачити, створювати та розвивати системи.</p> <p>ЗК9. Здатність до дизайн-мислення як спроможності колективної творчості і розробки нових управлінських рішень.</p>
Спеціальні (фахові) компетентності	<p>СК1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів;</p> <p>СК2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани;</p> <p>СК3. Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту;</p> <p>СК4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації;</p> <p>СК5. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління;</p> <p>СК6. Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми;</p> <p>СК7. Здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість;</p> <p>СК8. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом.</p> <p>СК9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію;</p> <p>СК10. Здатність до управління організацією та її розвитком.</p>

	<p>СК11. Здатність до ясної та конструктивної комунікації, презентації ідей, організації продуктивних дискусій, ведення конструктивного діалогу та надання зворотних зв'язків.</p> <p>СК12. Здатність управляти власними емоційними станами (emotional intelligence).</p>
--	---

**V. Нормативний зміст підготовки здобувачів другого (магістерського) ступеня вищої освіти, сформульований у термінах результатів навчання**

**7 - Програмні результати навчання**

- РН1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах;
- РН2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення;
- РН3. Проектувати ефективні системи управління організаціями;
- РН4. Обґрунтовувати та управляти проектами, генерувати підприємницькі ідеї;
- РН5. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах;
- РН6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність;
- РН7. Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті;
- РН8. Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення задач управління організацією;
- РН9. Вміти спілкуватись в професійних і наукових колах державною та іноземною мовами;
- РН10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач;
- РН11. Забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу;
- РН12. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом);
- РН13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).
- РН14. Вміти якісно комунікувати в форматах спілкування, листування, презентації, ведення діалогу та дискусії, надання зворотних зв'язків.
- РН15. Мати розвинену спроможність до самоуправління, самоконтролю, володіння власними емоціями.
- РН16. Демонструвати високий рівень емпатії, здатність позитивно впливати на емоції співробітників та емоційний фон в командах та організаціях.

**8 - Ресурсне забезпечення реалізації програм**

<i>Кадрове забезпечення</i>	Кадрове забезпечення освітньо-наукової програми «Інноваційний менеджмент» включає науково-педагогічних працівників кафедри менеджменту організацій, а також інших кафедр НаУКМА, які
-----------------------------	--

	<p>володіють досвідом та компетентностями, що дозволяють сформулювати результати навчання за освітніми компонентами цієї ОПШ.</p> <p>Гарант, члени проектної групи і викладачі групи забезпечення відповідають вимогам, які визначені Ліцензійними умовами провадження освітньої діяльності. До викладання професійних дисциплін залучаються практики та бізнес-тренери високого професійного рівня.</p> <p>Викладачі групи забезпечення спеціальності мають наукові ступені і вчені звання, є визнаними фахівцями, мають публікації, що індексуються у наукометричних базах Scopus та WoS, активно працюють над професійним зростанням, зокрема завдяки міжінституційній та партнерській співпраці</p>
<i>Матеріально-технічне забезпечення</i>	<p>Матеріально-технічні ресурси дозволяють повністю забезпечити освітній процес за освітньо-професійною програмою «Інноваційний менеджмент», стан приміщень відповідає діючим Ліцензійним умовам. Навчальний простір (4 корпус) створює можливості для навчання та спілкування здобувачів вищої освіти: 3 спеціалізовані аудиторії для проведення лекційних занять, забезпечених усім необхідним обладнанням; 3 аудиторії для проведення семінарських занять, забезпечених усім необхідним обладнанням; конференційний простір із обладнанням для дистанційного навчання та комунікації; відкритий навчальний простір, місця для індивідуальної роботи, простір для спілкування і групової роботи. Здобувачам вищої освіти пропонуються приміщення Наукової бібліотеки НаУКМА, Американської бібліотеки ім. В. Китастого НаУКМА, простір для спілкування і групової роботи НаУКМА.</p>
<i>Інформаційне та навчально-методичне забезпечення</i>	<p>Інформаційне забезпечення включає доступ до онлайн-бібліотеки університету; електронної бази наукових журналів; бази електронних бібліотечних ресурсів світу. Навчально-методичне забезпечення: силабуси, робочі програми навчальних дисциплін; навчально-методичні та навчальні посібники, конспекти лекцій; методичні рекомендації до написання кваліфікаційних (магістерських) робіт, наукових статей і самостійної роботи здобувачів вищої освіти; інші навчально-методичні матеріали. Навчально-методичні комплекси дисциплін розташовано на дистанційній платформі Dist.edu. Також здобувачі вищої освіти отримують доступ до всіх пакетів MSOffice 365; спеціалізованих он-лайн платформ Serpstat, GoogleAnalytic, ARIS Cloud, Creately, Canva тощо</p>

## 9 - Академічна мобільність

Національна кредитна мобільність	Національна кредитна мобільність може реалізуватися згідно з вимогами чинного законодавства та регулюється внутрішніми локальними документами.
Міжнародна кредитна мобільність	Може здійснюватися відповідно до програм («Еразмус+») та договорів про співробітництво між Університетом та закладами вищої освіти – партнерами за межами України. Мобільність реалізується відповідно до Положення про порядок реалізації права на міжнародну академічну мобільність бакалаврів, магістрів НаУКМА.
Навчання іноземних здобувачів вищої освіти	Може здійснюватися відповідно до вимог чинного законодавства.

#### **VI. Форми атестації здобувачів другого (магістерського) ступеня вищої освіти**

Форми атестації здобувачів вищої освіти	Атестація магістрів здійснюється у формі публічного захисту кваліфікаційної (магістерської) роботи.
Вимоги до кваліфікаційної роботи	<p>Кваліфікаційна робота має передбачати розв'язання складної задачі або проблеми в сфері менеджменту (операційного менеджменту у зв'язку зі стратегічним менеджментом), що потребує здійснення досліджень та/або інновацій і характеризується комплексністю і невизначеністю умов, із застосуванням теорій та методів економічної науки.</p> <p>Кваліфікаційна робота не повинна містити академічного плагіату, фальсифікації, фабрикації.</p> <p>Кваліфікаційна робота має бути оприлюднена на офіційному сайті закладу вищої освіти або його підрозділу, або у репозитарії. Оприлюднення кваліфікаційних робіт, що містять інформацію з обмеженим доступом, здійснюється у відповідності до вимог чинного законодавства</p>

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

У НаУКМА функціонує система забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти (Концепція внутрішнього забезпечення якості освіти НаУКМА, Положення про внутрішнє забезпечення якості освіти НаУКМА), які передбачають 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, на інформаційних стендах та в будь-який інший спосіб;

4) забезпечення підвищення кваліфікації наукових і науково-педагогічних працівників;

5) забезпечення наявності необхідних ресурсів для організації освітнього процесу, у тому числі самостійної роботи здобувачів 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 дотримання академічної доброчесності працівниками закладів вищої освіти та здобувачами вищої освіти, у тому числі створення та забезпечення функціонування ефективної системи запобігання та виявлення академічного плагіату;

9) інших процедур і заходів.

Система забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти (система внутрішнього забезпечення якості) відповідає вимогам до системи забезпечення якості вищої освіти, що затверджуються Міністерством освіти і науки України, Національним агентством забезпечення якості вищої освіти та міжнародним стандартам і рекомендаціям щодо забезпечення якості вищої освіти

## **ІХ. Перелік нормативних документів, на яких базується ОПП**

1. Закон України «Про вищу освіту» від 01.07.2014 р. № 1556-VII // База даних «Законодавство України» / ВР України. - <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>.

2. Закон України «Про освіту» // База даних «Законодавство України» / ВР України, - <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>.

3. Національний класифікатор України: «Класифікатор професій» ДК 003:2010 (Редакція від 30.11.2017 р.) // База даних «Законодавство України» / ВР України, - <http://zakon.rada.gov.ua/rada/show/va327609-10>.

4. Національна рамка кваліфікацій // База даних «Законодавство України» / ВР України. - <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1341-2011-п>.

5. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження переліку галузей знань і спеціальностей, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти» (редакція від 30.11.2017 р.) // База даних «Законодавство України» / ВР України. - <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/266-2015-п>.

6. Методичні рекомендації щодо розроблення стандартів вищої освіти. Наказ Міністерства освіти і науки України від «01» червня 2017 № 600 (у редакції наказу Міністерства освіти і науки України від «21» грудня 2017 № 1648) //URL:<https://mon.gov.ua/storage/app/media/vishcha-osvita/rekomendatsii-1648.pdf>

7. Стандарти і рекомендації щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти (ESG) // URL:[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).

8. Data for Sustainable Development Goals. ISCED (МСКО) 2011

//URL:<http://www.uis.unesco.org/education/documents/isced-2011-en.pdf>.

9. Стандарт вищої освіти України другого (магістерського) рівня вищої освіти, галузі знань 07 «Управління та адміністрування», спеціальності 073 «Менеджмент», затвердженого наказом Міністерства освіти і науки України від 10.07.2019 р. № 959. [Електронний ресурс]. - режим доступу: <https://mon.gov.ua/ua/npa/pro-zatverdzhennya-standartu-vishoyi-osviti-za-specialnistyu-073-menedzhment-dlya-drugogo-magisterskogo-rivnya-vishoyi-osviti>
10. Положення про акредитацію освітніх програм, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти», затвердженого наказом Міністерства освіти і науки України від 11.07.2019 р. № 977. [Електронний ресурс]. - режим доступу: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/zO 8 80-19#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/zO%208%2080-19#Text)
11. Положення про освітні програми підготовки здобувачів вищої освіти в Національному університеті «Києво-Могилянська академія», затверджене наказом НаУКМА від 26.01.2024 р. №32

**Матриця відповідності визначених Стандартом компетентностей  
дескрипторам НРК (за 7-м рівнем, магістерським)**

<b>Класифікація компетентностей за НРК</b>	<b>Знання ЗН1. Спеціалізовані</b>	<b>Уміння УМ1. Розв'язання</b>	<b>Комунікація К1. Зрозумілі і</b>	<b>Автономія та відповідальність АВ1. Прийняття рішень</b>
	<p>концептуальні знання, набуті у процесі навчання та/або професійної діяльності на рівні новітніх досягнень, які є основою для оригінального мислення</p> <p>та інноваційної діяльності, зокрема в контексті дослідницької роботи</p> <p><b>ЗН2.</b>Критичне осмислення проблем у навчанні та/або професійній діяльності та на межіпредметних галузях</p>	<p>складних задач і проблем, що потребує оновлення та інтеграції знань, часто в умовах неповної/недостатньої інформації та суперечливих вимог</p> <p><b>УМ2.</b>Проведення дослідницької та/або інноваційної діяльності</p>	<p>недвозначне донесення власних висновків, а також знань та пояснень, що їх обґрунтовують,</p> <p>до фахівців і нефахівців, зокрема до осіб, які навчаються</p> <p><b>К2.</b> Використання іноземних мов у професійній діяльності</p>	<p>у складних і непередбачуваних умовах, що потребує застосування нових підходів та прогнозування</p> <p><b>АВ2.</b> Відповідальність за розвиток професійного знання і практик, оцінку стратегічного розвитку команди</p> <p><b>АВ3.</b> Здатність до подальшого навчання, яке значною мірою є автономним та самостійним</p>
<b>Загальні компетентності</b>				
<b>ЗК1</b>	<b>ЗН2</b>	<b>УМ1, УМ2</b>	<b>К1, К2</b>	<b>АВ3</b>
<b>ЗК2</b>			<b>К1, К2</b>	
<b>ЗК3</b>		<b>УМ1, УМ2</b>	<b>К1</b>	<b>АВ1</b>
<b>ЗК4</b>		<b>УМ1</b>	<b>К1</b>	<b>АВ1, АВ2</b>
<b>ЗК5</b>			<b>К1</b>	<b>АВ2</b>
<b>ЗК6</b>		<b>УМ1</b>		<b>АВ3</b>
<b>ЗК7</b>	<b>ЗН1, ЗН2</b>	<b>УМ1</b>		
<b>ЗК8</b>	<b>ЗН1, ЗН2</b>	<b>УМ1</b>	<b>К1</b>	<b>АВ1, АВ3</b>
<b>ЗК9</b>	<b>ЗН1, ЗН2</b>	<b>УМ1, УМ2</b>	<b>К1, К2</b>	<b>АВ1, АВ2, АВ3</b>
<b>Спеціальні (фахові) компетентності</b>				
<b>СК1</b>	<b>ЗН2</b>	<b>УМ1</b>		
<b>СК2</b>			<b>К2</b>	
<b>СК3</b>			<b>К2</b>	
<b>СК4</b>		<b>УМ1</b>		
<b>СК5</b>	<b>ЗН2</b>		<b>К2</b>	
<b>СК6</b>				
<b>СК7</b>	<b>ЗН1</b>	<b>УМ1</b>		
<b>СК8</b>		<b>УМ1</b>		
<b>СК9</b>	<b>ЗН2</b>	<b>УМ1</b>	<b>К1</b>	<b>АВ1, АВ3</b>
<b>СК10</b>	<b>ЗН1</b>	<b>УМ1, УМ2</b>	<b>К1</b>	<b>АВ1</b>
<b>СК11</b>	<b>ЗН1</b>	<b>УМ1</b>	<b>К1, К2</b>	
<b>СК12</b>	<b>ЗН2</b>	<b>УМ1</b>	<b>К1, К2</b>	<b>АВ1</b>

## Матриця відповідності визначених Стандартом результатів навчання та компетентностей

№	Програмні результати навчання	Загальні компетентності							Спеціальні (фахові) компетентності														
		1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
1	Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах;	+							+									+	+				
2	Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення;			+						+									+	+			
3	Проектувати ефективні системи управління організаціями;	+											+										
4	Обґрунтовувати та управляти проектами, генерувати підприємницькі ідеї;				+										+								
5	Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах;									+										+	+		
6	Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність							+	+									+	+	+			
7	Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті;		+			+								+									
8	Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення задач управління організацією;			+										+									
9	Демонструвати навички спілкування в професійних і наукових колах державною та іноземною мовами;					+														+			
10	Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач;													+		+					+		
11	Мати навички забезпечення особистого професійного розвитку та планування власного часу.										+										+		
12	Мати навички делегування повноважень та керівництва організацією (підрозділом);		+		+									+		+	+		+				
13	Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).			+	+		+			+							+	+					



## 2. Перелік компонентів освітньо-професійної програми та їх логічна послідовність

### 2.1. Перелік компонентів освітньо-професійної програми

Порядко-вий номер	Компоненти освітньо-професійної програми (навчальні дисципліни, магістерська робота)	Кількість кредитів	Форма підсумкового контролю
<b>Обов'язкові компоненти ОПП</b>			
<b>1.1. Цикл загальної підготовки</b>			
ОК1.	Професійний розвиток управлінця	4,0	іспит
ОК2.	Основи менеджменту	4,0	іспит
ОК3.	Методологія науково-прикладних досліджень	3,0	залік
ОК4.	Стратегічне управління та лідерство	5,0	залік
<b>1.2. Цикл професійної підготовки</b>			
ОК5.	Математичне та аналітичне мислення	4,0	іспит
ОК6.	Система управління людським капіталом та діджитал-менеджмент	4,0	іспит
ОК7.	Система управління операційною ефективністю та якістю	4,0	іспит
ОК8.	Система діджитального маркетингу та продажів	4,0	іспит
ОК9.	Система закупівель та ланцюги постачання	4,0	залік
ОК10.	Фінансова система та ключові показники компанії	4,0	іспит
	<b>Всього</b>	<b>40,0</b>	
<b>1.3. Компоненти практичної підготовки</b>			
ОК11.	Ділові ігри	5,0	залік
<b>3. Атестація</b>			
ОК12.	Підготовка та захист кваліфікаційної (магістерської) роботи	<b>20,0</b>	захист проекту
<b>Загальний обсяг обов'язкових компонентів</b>		<b>65,0</b>	
<b>2. Вибіркові компоненти ОПП</b>			
ВК1.	Правова система та етика в бізнесі	4,0	залік
ВК2.	Підприємництво та стратегії інтернаціоналізації діяльності	5,0	залік
ВК3.	Стратегічне мислення	4,0	залік
ВК4.	Управління бізнес-процесами	3,0	залік
ВК5.	Корпоративне управління	3,0	залік
ВК6.	Моделювання систем для управлінців (Мальцев)	3,0	залік
ВК7.	Управлінська економіка	3,0	залік
ВК8.	Аналітичні інструменти підвищення ефективності бізнесу	3,0	залік
ВК9.	Стратегічний маркетинг	3,0	залік
ВК10.	Внутрішні	3,0	залік
ВК11.	корпоративна культура	3,0	залік
ВК12.	Економічна інженерія	3,0	залік
ВК13.	Операційна ефективність	3,0	залік
ВК14.	Персональні комунікації	3,0	залік
<b>Загальний обсяг вибірових компонентів</b>		<b>25,0</b>	
<b>ЗАГАЛЬНИЙ ОБСЯГ ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОЇ ПРОГРАМИ</b>		<b>90,0</b>	

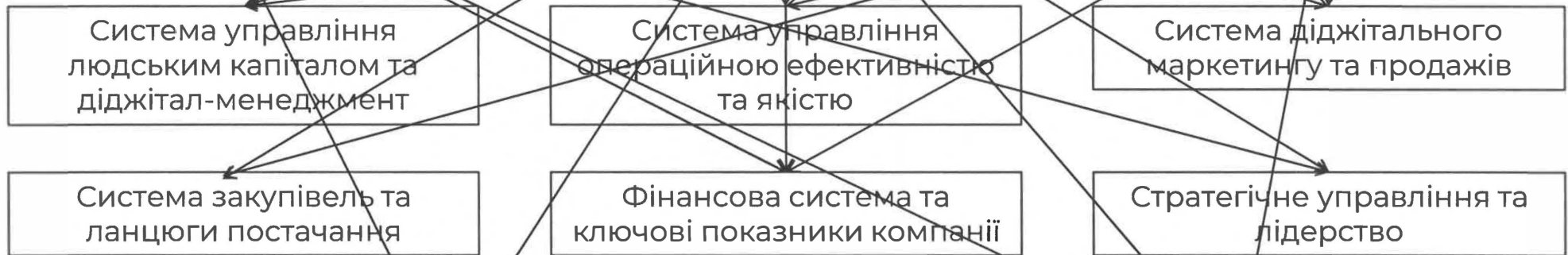
Механізм реалізації права здобувачів вищої освіти на вибір навчальних дисциплін визначено Положенням про організацію освітнього процесу в Національному університеті «Кієво-Могилянська академія». Здобувач вищої освіти може обрати дисципліни із запропонованих і набрати 25 кредитів ECTS, що становлять 28% від загального плану підготовки магістрів за освітньо-професійною програмою.

## Структурно-логічна схема підготовки фахівця

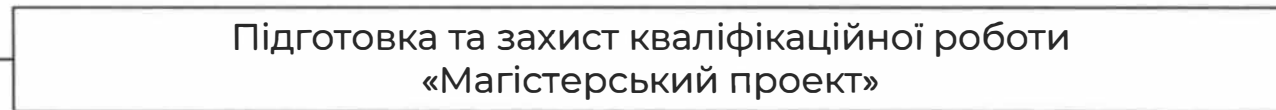
I СЕМЕСТР :



II СЕМЕСТР :



III СЕМЕСТР :



## 2.3. Матриця відповідності результатів навчання освітнім компонентам ОПП

Результати навчання	Освітні компоненти ОПП											
	ОК1	ОК2	ОК3	ОК4	ОК5	ОК6	ОК7	ОК8	ОК9	ОК10	ОК11	ОК12
РН1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах;	+		+		+	+		+	+	+		+
РН2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення;	+	+			+	+				+	+	+
РН3. Проектувати ефективні системи управління організаціями;	+	+		+	+		+		+			+
РН4. Обґрунтовувати та управляти проектами, генерувати підприємницькі ідеї;	+		+	+	+		+	+		+		+
РН5. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах;	+			+			+			+		
РН6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність;	+	+			+						+	
РН7. Організувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті;	+	+		+		+			+			
РН8. Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення задач управління організацією;			+		+	+	+	+	+	+	+	+
РН9. Вміти спілкуватись в професійних і наукових колах державною та іноземною мовами;	+		+			+					+	+

PH10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач;	+			+		+						+	
PH11. Забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу;	+		+	+									+
PH12. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом);	+			+		+						+	
PH13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу);	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
PH14. Вміти якісно комунікувати у форматах спілкування, листування, презентації, ведення діалогу та дискусії, надання зворотних зв'язків;	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
PH15. Мати розвинену спроможність до самоуправління, самоконтролю, володіння власними емоціями;	+			+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
PH16. Демонструвати високий рівень емпатії, здатність позитивно впливати на емоції співробітників та емоційний фон в командах та організаціях.	+			+	+	+	+	+	+	+	+	+	+

## 2.4. Матриця відповідності програмних компетентностей освітнім компонентам ОПШ

Програмні компетентності	Освітні компоненти ОПШ											
	ОК1	ОК2	ОК3	ОК4	ОК5	ОК6	ОК7	ОК8	ОК9	ОК10	ОК11	ОК12
Інтегральна компетентність			+	+	+	+					+	+
ЗК1. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні;			+		+					+		+
ЗК2. Здатність до спілкування з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності);	+			+		+		+	+		+	+
ЗК3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій;			+			+		+			+	+
ЗК4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети;	+			+		+		+			+	+
ЗК5. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів);	+					+						
ЗК6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність);	+		+	+	+			+			+	+
ЗК7. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу;	+		+	+	+						+	+
ЗК8. Здатність до системного мислення як спроможності бачити, створювати та розвивати системи;							+	+	+	+		
ЗК9. Здатність до дизайн-мислення як спроможності	+			+							+	+

колективної творчості і розробки нових управлінських рішень.												
СК1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів;		+	+								+	+
СК2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани;	+		+	+	+						+	+
СК3. Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту;	+		+									+
СК4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації;		+					+			+		+
СК5. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління;						+		+			+	+
СК6. Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми;	+			+		+					+	
СК7. Здатність розробляти проекти, управляти ними,	+				+						+	+

виявляти ініціативу та підприємливість;												
СК8. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом.	+					+						
СК9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію;	+			+	+						+	+
СК10. Здатність до управління організацією та її розвитком;	+	+		+		+					+	+
СК11. Здатність до ясної та конструктивної комунікації, презентації ідей, організації продуктивних дискусій, ведення конструктивного діалогу та надання зворотних зв'язків;	+		+			+					+	+
СК12. Здатність управляти власними емоційними станами (emotional intelligence);	+			+		+			+		+	+