

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ЕКОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**О.В. Жавнерчик**

**ВСТУП ДО ФАХУ**

**Конспект лекцій**

**ОДЕСА  
«ОДЕКУ»**

**2016**

**УДК 378.1**  
**ББК 74.58**  
**Ж 13**

*Дозволяється методичною радою ОДЕКУ до використання в навчальному процесі в електронному вигляді (протокол № \_\_\_\_ від \_\_\_\_\_ 2016 р.).*

**Жавнерчик О.В.**

Вступ до фаху: Конспект лекцій. - Одеса: ОДЕКУ, 2016. – 102с.

В конспекті лекцій розглядаються особливості організації підготовки фахівців з менеджменту, розкрито ключові аспекти організації навчальної, науково-дослідницької, самостійної і виховної роботи в Одеському державному екологічному університеті, на еколого-економічному факультеті, на кафедрі менеджменту природоохоронної діяльності. Приділена увага сучасним аспектам управлінської діяльності, специфіці роботи менеджерів, кваліфікаційним вимогам. Розглядаються особливості професійної підготовки студентів-менеджерів з урахуванням особливостей української економіки.

Конспект лекцій призначений для студентів, які навчаються за освітньою програмою рівня вищої освіти бакалавр за спеціальністю 073 «Менеджмент», денної форми навчання.

© Одеський державний  
екологічний університет, 2016

## ЗМІСТ

Передмова	4
1. Вища освіта в Україні у контексті Болонського процесу	6
2. Організація освітнього та виховного процесу в Одеському державному екологічному університеті. Студентське самоврядування	19
3. Історія і традиції Одеського державного екологічного університету	31
4. Роль випускової кафедри в підготовці фахівців	37
5. Інформаційно-методичне забезпечення навчального процесу в Одеському державному екологічному університеті	49
6. Професія «менеджер»: зміст, характер та сфера майбутньої професійної діяльності	63
7. Досвід роботи підприємств різних форм власності та організаційно-правових форм господарювання в сучасних умовах	75
8. Роль менеджера у підвищенні соціально-економічної ефективності функціонування сучасних підприємств	82
9. Професійне самовизначення студента	89
Список використаних джерел	101

## ПЕРЕДМОВА

Метою вивчення дисципліни є формування системи знань з організації підготовки фахівців з менеджменту, ознайомлення студентів з особливостями майбутньої професії, її змістом та завданнями управлінської діяльності, роллю керівників різних рівнів в управлінні сучасними підприємствами.

Завдання вивчення курсу: ознайомити студентів з основними положеннями про організацію вищої освіти в Україні та її особливостями у ВНЗ, надати стислу інформацію про Болонський процес;

- ознайомити студентів із організаційно-методичними питаннями навчання в Одеському державному екологічному університеті;

- ознайомити з особливостями організації навчальної, науково-дослідницької, самостійної і виховної роботи в ОДЕКУ, на еколого-економічному факультеті, на кафедрі менеджменту природоохоронної діяльності;

- охарактеризувати новітні інноваційні та комп'ютерні технології, методи активізації навчання під час проведення лекційних, семінарських занять, практикумів, поточного та підсумкового контролю знань, державної діагностики якості підготовки студентів;

- визначити місце та роль фахівця з менеджменту організацій і адміністрування;

- ознайомити студентів зі змістом навчального плану підготовки фахівців, структурою, послідовністю і взаємозв'язком між дисциплінами;

- визначити види, місце, зміст і терміни навчальної, комплексної бакалаврської, комплексної з фаху та переддипломної практик, стажування у забезпеченні ґрунтовних практичних умінь і навичок у підготовці фахівця;

- ознайомити студентів зі сферою їх майбутньої професійної діяльності, переліком основних типів підприємств;

- довести до відома студентів перелік посад, що може обіймати випускник Одеського державного екологічного університету спеціальності 073 «Менеджмент» на підприємствах;

- надати студентам стислий огляд змісту освітньо-професійної програми фахівця спеціальності 073 «Менеджмент», а також ознайомити з кваліфікаційними вимогами та основними видами і змістом діяльності менеджера.

Внаслідок вивчення дисципліни студент повинен: *знати*: майбутню сферу діяльності, зміст вищої освіти та фахової підготовки, комплекс фундаментальних і професійних знань, особливості організації та зміст освітньо-професійної програми підготовки фахівців з менеджменту на різних освітньо-кваліфікаційних рівнях в ОДЕКУ, сутність навчального плану щодо підготовки фахівців-менеджерів, кваліфікаційні вимоги щодо

професії менеджера, організацію виховної роботи в ОДЕКУ та на еколого-економічному факультеті і кафедрі менеджменту природоохоронної діяльності, спрямованої на формування національної свідомості та гідності громадянина України, підвищенню рівня загальної культури, створення умов для розвитку особистості; *вміти* аналізувати та виявляти особливості організації та змісту освітньо-професійної програми підготовки фахівців з менеджменту на різних освітньо-кваліфікаційних рівнях у ВНЗ; формувати інформаційне забезпечення навчального процесу, володіти методами оцінки особистісних властивостей менеджера та самооцінки, визначати індивідуальні професійні інтереси та орієнтацію, оцінювати ступінь схильності до управлінської діяльності, з'ясовувати свої сильні і слабкі сторони.

## ТЕМА 1

### ВИЩА ОСВІТА В УКРАЇНІ У КОНТЕКСТІ БОЛОНСЬКОГО ПРОЦЕСУ

- 1.1. Вхідження до єдиного Європейського освітнього простору.
- 1.2. Болонський процес як засіб інтеграції та демократизації вищої освіти країн Європи.
- 1.3. Концептуальні положення Болонського процесу.
- 1.4. Європейська кредитно-трансфертна система (ECTS).

**1.1. Вхідження до єдиного Європейського освітнього простору.** Процес об'єднання Європи супроводжується формуванням спільного освітнього й наукового простору та розробкою єдиних критеріїв і стандартів у цій сфері в масштабах усього континенту.

Поняття «Європейський простір вищої освіти» виникло в контексті Болонської декларації.

*Європейський простір вищої освіти (ЄПВО)* - єдиний європейський освітній простір всіх країн, які беруть участь у Болонському процесі, в області вищої освіти. Було запущено в березні 2010 року під час проведення конференції Будапешт-Відень міністрів освіти Європи. Основною метою Болонського процесу з моменту його створення в 1999 році ЄПВО, є зближення, гармонізація та послідовність систем вищої освіти в Європі. Між 1999-2010, всі зусилля членів Болонського процесу були спрямовані на створення Європейського простору вищої освіти, що стало реальністю після підписання декларації на конференції Будапешт-Відень в березні 2010 року.

Європейський простір вищої освіти – це специфічний галузевий соціально-територіальний феномен, інтегруючий різноманітні національні системи вищої освіти, які об'єднуються єдиними ціннісними орієнтаціями, єдиними правилами і нормами соціальних дій і взаємодій при збереженні національних й розвитку загальноєвропейських традицій. Це - система соціальних статусів і ролей, зрозумілих і прийнятих співтовариством вищих навчальних закладів країн-членів Болонського процесу. Його специфічність міститься у тому, що вперше в історії людства створюється прецедент для формування єдиного міжнаціонального простору, який включає майже всі країни Європи в умовах конкурентної боротьби між ними. Ринкові відносини як базова основа капіталізму потребують від соціологів аналізу нових соціальних фактів, які репрезентують суспільству систему дій, зокрема Болонського процесу. Таке методологічне обґрунтування специфічних явищ на Європейському просторі вищої освіти найкращим чином зможе визначити місце освіти в ринкових відносинах.

Опорні елементи Європейського простору вищої освіти:

- спеціальність - як «товар» інтелектуального ринку праці;

- кваліфікація - як інтегральний показник сутності «товару»;
- якість навчання - вона є справжньою перлиною «товару»;
- мобільність, тобто спроможність вільного пресування носіїв «товару» між країнами Європи;
- науковий вимір - закладає основи «товару» довготривалої дії, що відповідає попиту на дефіцит;
- соціальний вимір - забезпечує перманентне відтворення студента-носія товарної продукції;
- ліберально-демократична система управління, яка базується на принципі соціального партнерства і намагається врахувати інтереси всіх суб'єктів Європейського простору вищої освіти.

Таким чином, Європейський простір вищої освіти виконує подвійну місію, а саме: відтворення специфічного товару - фахівців і постачання його на ринок інтелектуальної праці, що наочно демонструє безпосередній зв'язок системи Європейського простору вищої освіти з загальноєвропейським ринком праці.

**1.2. Болонський процес як засіб інтеграції та демократизації вищої освіти країн Європи.** *«Болонським процес»* - це діяльність європейських країн, яка спрямована на узгодження систем вищої освіти цих країн.

Хронологію Болонського процесу розпочато у 1997 року, коли під егідою Ради Європи та ЮНЕСКО було розроблено і прийнято Лісабонську конвенцію про визнання переліку кваліфікацій, які присвоюються на території Європи в системі вищої освіти при закінченні навчального закладу.

25 травня 1998 р. в Парижі міністри освіти 4-х країн (Франції, Італії, Великої Британії і Німеччини) підписали так звану Сорбонську декларацію. Спільна декларація про гармонізацію архітектури європейської системи вищої освіти обґрунтувала створення Зони європейської вищої освіти як основного шляху розвитку мобільності громадян із можливістю їх працевлаштування для загального розвитку континенту.

В декларації були визначені такі завдання для спільноти вищих навчальних закладів:

- створення відкритого європейського простору вищої освіти, якій має стати більш конкурентоспроможним на світовому ринку освітніх послуг;
- створення системи вищої освіти, в котрій для міжнародного порівняння і еквівалентності повинні існувати два основних цикли: доступневий і післяступневий;
- досягнення новизни і гнучкості системи через використання семестрів і кредитів аналогічно схемі ECTS. Це забезпечує перевірку правильності отриманих кредитів для тих, хто вибирає початкову освіту

або продовження навчання в університетах, і тих, хто хотів би одержати ступінь у будь-який зручний для себе час протягом життя;

- студенти доступневого циклу мусять мати доступ до диверсифікованих програм, що сприяють можливості отримання міждисциплінованих занять, розвитку знання іноземних мов і використання нових інформаційних технологій. Перший цикл відповідає сумірному рівневі кваліфікації;

- у післяступеневому циклі мусить бути вибір між більш короткою за тривалістю програмою отримання ступеня магістра і більш тривалою програмою одержання докторського ступеня з можливістю переходу від однієї програми до іншої;

- студенти обох циклів мають заохочуватися до навчання принаймні на протязі одного семестру в університетах поза межами своєї власної країни;

- водночас усе більша кількість викладацького і дослідницького персоналу повинна працювати в європейських країнах, відмінних від своєї власної;

- прогресивна гармонізація всіх ступенів і циклів навчання досягається через зміцнення вже існуючого досвіду, спільні дипломи, експериментальні ініціативи і діалог із усіма зацікавленими особами;

- всі європейські університети закликаються об'єднатися для підсилення становища Європи у світі через плавне регульоване поліпшення й модифікацію освіти для своїх громадян.

18 - 19 червня 1999 р. м. Болонья (Італія) було підтверджено необхідність підтримувати рішення, які було зазначено в Сорбонській декларації, та поглиблювати координацію спільної діяльності. Поставлено першочергові цілі до 2010 для створення Зони європейської вищої освіти й просування європейської системи вищої освіти цілим світом, а саме:

- прийняття системи зрозумілих ступенів і ступенів, які можна легко зіставити, у тому числі, через впровадження Додатка до диплома,

- прийняття системи, яка ґрунтується, за своєю суттю, на двох основних циклах - доступневому й післяступеневому;

- запровадження системи кредитів за типом ECTS;

- сприяння мобільності шляхом подолання перешкод ефективному здійсненню вільного пересування;

- сприяння європейському співробітництву в забезпеченні якості освіти з метою розробки критеріїв і методологій, які легко можна зіставити;

- сприяння необхідним європейським баченням у вищій освіті.

Хронологію Болонського процесу наведено в табл.1.1.



Таблиця 1.1

## Хронологія Болонського процесу

Дата	Місце проведення	Заходи, документи
25.05. 1998р.	Париж, Сорбонна, Франція	Спільна декларація з гармонізації архітектури європейської системи вищої освіти міністрів освіти Франції, Італії, Німеччини та Великої Британії
18-19 червня 1999р.	Болонья, Італія	Перша зустріч європейських міністрів. Прийняття спільної Декларації «Зона європейської вищої освіти»
24-25 листопада 2000р.	Лейрія, Португалія	Міжнародний семінар «Системи накопичення і переведення кредитів»
16-17 лютого 2001р.	Гельсінкі, Фінляндія	Міжнародний семінар «Університетські ступені короткого циклу»
2-4 березня 2001р.	Мальме, Швеція	Міжнародний семінар «Транснаціональна освіта»
22-25 березня 2001р.	Гетеборг, Швеція	Прийняття Гетеборгської конвенції конференцією Асоціації національних студентських союзів в Європі
29-30 березня 2001р.	Саламанка, Іспанія	Конференція європейських вищих навчальних закладів і освітніх організацій
18-19 травня 2001р.	Прага, Чехія	Комюніке «До зони європейської вищої освіти»
19-20 лютого 2003р.	Афіни, Греція	Семінар з питань реалізації Болонського процесу «Дослідження соціальних складових європейської системи вищої освіти»
14-15 березня 2003р.	Гельсінкі, Фінляндія	Підсумкова конференція Болонського процесу з питань наукових ступенів магістерського рівня
19-20 вересня 2003р.	Берлін, Німеччина	Конференція міністрів, що відповідають за вищу освіту. Комюніке «Створення загальноєвропейського простору вищої освіти»
21-22 листопада 2003р.	Львів, Україна	Кредитно-модульна система підготовки фахівців у контексті Болонської декларації
19-20 травня 2005р.	Берген, Норвегія	Комюніке «Загальноєвропейський простір освіти - досягнення цілей»
16-19 травня 2007р.	Лондон, Велика Британія	Комюніке «На шляху до Європейського простору вищої освіти: відповіді на виклики глобалізації»

Продовж. табл. 1.1

Дата	Місце проведення	Заходи, документи
28-29 квітня 2009р.	Льовен, Бельгія	Конференція міністрів вищої освіти європейських країн. Спеціальне комюніке про поточний стан розвитку Болонського процесу та його перспективи на наступне десятиріччя
11-12 березня 2010р.	Будапешт-Відень, Угорщина-Австрія	Конференція міністрів освіти європейських країн, присвячена 10-річчю Болонського процесу. Проголошення утворення Єдиного європейського освітнього простору
17-18 березня 2011р.	Геделле, Угорщина	Нарада Болонської групи
26-27 квітня 2012р.	Бухарест, Румунія	Конференція міністрів Європи і третій Болонський політичний форум

На міжнародному семінарі «Структура кваліфікації Європейського простору вищої освіти» Копенгаген, 2005 р. були запропоновані рекомендації країнам - учасникам Болонського процесу:

- прийняти загальну систему кваліфікацій у межах Європейського простору вищої освіти;
- розробити критерії і методи для самоатестації в рамках національних систем кваліфікацій з гарантією якості;
- підвищити відповідальність за підтримку та розвиток загальної системи кваліфікацій у Болонській робочій групі;
- долучитися до розроблення національних систем кваліфікацій Європейського простору вищої освіти;
- сприяти громадським діячам, відповідальним за національні системи освіти, у розробленні та підтримці своїх національних кваліфікацій та гарантувати їх відповідність загальній системі кваліфікацій Європейського простору вищої освіти.
- визначити національно погоджену сукупність цілей для своєї національної системи кваліфікацій.
- гарантувати поєднання: академічних стандартів; системи гарантій якості; громадське розуміння визнаних кваліфікацій;
- гарантувати, що національна система поділяє відповідні документи прозорості, такі як додатки до диплому, ECTS;
- гарантувати, що національна система полегшить шляхи навчання, впроваджуючи неформальне навчання, а також різноманітні бали при вступі та випуску.

Країни, які підписали Болонську декларацію (Болонья, 1999 р.), засновниці Болонського процесу: Австрія, Литва, Чехія, Нідерланди, Фінляндія, Португалія, Греція, Словенія, Ірландія, Швейцарія,

Ліхтенштейн, Болгарія, Мальта, Естонія, Польща, Німеччина, Словаччина, Ісландія, Швеція, Латвія, Бельгія, Люксембург, Данія, Норвегія, Франція, Румунія, Угорщина, Іспанія, Італія, Великобританія.

Країни, що приєдналися до Болонського процесу на Празькому саміті (2001 р.): Хорватія, Кіпр, Туреччина.

Країни, що приєдналися до Болонського процесу на Берлінському саміті (2003 р.): Албанія, Андорра, Боснія та Герцеговина, Ватикан, Росія, Сербія та Чорногорія, Македонія.

Країни, що приєдналися до Болонського процесу на Бергенському саміті (2005 р.): Азербайджан, Вірменія, Грузія, Молдова, Україна.

### **1.3. Концептуальні положення Болонського процесу.**

Центральними теоретичними поняттями, які опрацьовуються в документах Болонського процесу, є поняття європейського простору вищої освіти та навчання протягом усього життя.

В рамках Болонського процесу було сформульовано *шість ключових позицій*:

1. Введення двоциклового навчання. Фактично пропонується ввести два цикли навчання: 1-й – до одержання першого академічного ступеня і 2-й – після його одержання. При цьому тривалість навчання на 1-му циклі має бути не менше 3 і не більше 4 років. Навчання впродовж другого циклу може передбачати отримання ступеня магістра (через 1 – 2 роки навчання після одержання 1-го ступеня) та/або докторського ступеня (за умови загальної тривалості навчання 7 - 8 років).

2. Запровадження кредитної системи. Пропонується запровадити у всіх національних системах освіти систему обліку трудомісткості навчальної роботи в кредитах. За основу необхідно прийняти ECTS (Європейська система перезарахування кредитів (залікових одиниць трудомісткості)), зробивши її нагромаджувальною системою, здатною працювати в рамках концепції «навчання впродовж усього життя».

3. Контроль якості освіти. Передбачає організацію незалежних від національних урядів і міжнародних організацій акредитаційних агентств. Оцінка буде ґрунтуватися не на тривалості чи змісті навчання, а на знаннях, уміннях і навичках, що отримали випускники. Одночасно будуть встановлені стандарти транснаціональної освіти.

4. Розширення мобільності. На основі виконання попередніх пунктів передбачається істотний розвиток мобільності студентів. Окрім того, ставиться питання про розширення мобільності викладацького й іншого персоналу для взаємного збагачення європейським досвідом. Передбачається зміна національних законодавчих актів у сфері працевлаштування іноземців.

5. Забезпечення працевлаштування випускників. Одним з важливих положень Болонського процесу є орієнтація вищих навчальних закладів на

кінцевий результат: знання й уміння випускників повинні бути застосовані і практично використані на користь усієї Європи. Усі академічні ступені й інші кваліфікації мають бути затребувані європейським ринком праці, а професійне визнання кваліфікацій має бути спрощене. Для забезпечення визнання кваліфікацій планується повсюдне використання Додатка до диплома, який рекомендований ЮНЕСКО.

6. Забезпечення привабливості європейської системи освіти. Одним із головних завдань, що має бути вирішене в рамках Болонського процесу, є залучення в Європу великої кількості студентів з інших регіонів світу. Вважається, що введення загально-європейської системи гарантії якості освіти, кредитної системи накопичення, легкодоступних кваліфікацій тощо сприятиме підвищенню інтересу європейських та інших громадян до вищої освіти [14, с.116-117].

На всіх етапах Болонського процесу підтверджувалось, що цей процес є добровільним, полісуб'єктним, таким, що ґрунтується на цінностях європейської освіти і культури; не нівелює національні особливості освітніх систем різних країн Європи; є багатоваріантним, гнучким, відкритим, поступовим.

Отже, Болонський процес – це процес структурного реформування національних систем вищої освіти країн Європи, зміни освітніх програм і потрібних інституційних перетворень у вищих навчальних закладах.

**1.4. Європейська кредитно-трансфертна система (ECTS).** Для подолання недоліків існуючої системи підготовки фахівців запроваджена кредитно-модульна система ECTS.

ECTS (European Community Course Credit Transfer System - Європейська система трансферу оцінок) - це методична система, яка пропонує спосіб вимірювання та порівняння навчальних досягнень студентів і переведення їх з одного інституту до іншого.

Спочатку система виникла під впливом програми Erasmus (1989-1996 рр.) та тестувалася протягом шести років як пілотна схема, де було задіяно 145 інститутів вищої освіти в усіх країнах - учасницях ЄС та ЄЕС. Із дня впровадження Інституційного контракту в програмі Socrates-Erasmus усі європейські університети можуть брати участь в ECTS. Як ефективний інструмент створення взаємозаліку та управління академічним впровадженням, система ECTS підтримує європейську мобільність. Переведення створено наданням деталізованої інформації з курсу навчання. Важливі засоби, які використовували у роботі ECTS та управлінні академічним визначенням, подано в інформаційному пакеті, договорі про навчання та дублікаті офіційних документів. Можливість використання ECTS у професійному навчанні обговорюється.

У рамках реалізації проекту ERASMUS було апробовано передумови створення системи ECTS в масштабі Співтовариства. Було створено

шестирічну добровільну експериментальну структуру. Студенти, які вивчили ту чи іншу навчальну дисципліну в будь-якій з країн ЄС, мали можливість одержати залік у своїй альма-матер. В експерименті взяли участь 48 вищих навчальних закладів з усіх країн ЄС за п'ятьма напрямками (дисциплінами): інженерна механіка, історія, медицина, менеджмент, хімія.

Вищі навчальні заклади експериментують із застосуванням системи ECTS на основі національних систем, а не замість їх. Багато суперечок виникає з приводу розширення та поглиблення практики використання системи, особливо щодо накопичення кредитних одиниць. Існують побоювання, що надто квапливе поширення ECTS може призвести до зниження якості освіти. Проте чимало вищих навчальних закладів Європи вважають свої національні системи сумісними з ECTS (але більшою мірою для переведення академічних кредитів, аніж для їх акумулювання). У цих випадках мова йде або про можливість звичайного переведення національних систем в ECTS, або про пряме застосування власне системи ECTS. Визнано переваги цієї системи для введення модульної організації освітнього процесу.

Система ECTS зв'язана з впровадженням кредитної системи розробки академічних планів навчання та робочих програм з навчальних дисциплін.

Кредитна система - це систематичний (формалізований та стандартизований) спосіб описання освітньої програми з доданням кредитів до її компонентів. Опис кредитів у системах вищої освіти може базуватися на різних параметрах, таких як обсяг навчальної роботи, результати навчання та контактні (аудиторні) години.

В основу система ECTS покладено визначення обсягу роботи студентів, потрібного для участі у програмі. Вона орієнтована на спеціалізовані умови вивчення результатів навчання та вимірювання необхідної компетенції. ECTS запропонували у 1989 року в структурі Erasmus, а нині вона є складовою програми Socrates.

ECTS - це єдина кредитна система, яку успішно протестували та використали у всій Європі. Ця система допомагає визначити періоди навчання за кордоном, збільшує якість і кількість студентської мобільності в Європі. Нещодавно ECTS доповнено накопичувальною системою, якою користуються в роботі окремого навчального закладу, а також на регіональному, національному та європейському рівнях. Її впровадження передбачається одним з головних положень Болонської декларації.

Система ECTS забезпечує прозорість через такі засоби:

1. Кредити ECTS, які є числовим еквівалентом оцінки, що призначається елементам навчального плану, щоб окреслити обсяг навчального навантаження студентів, необхідний для завершення навчання.

2. Інформаційний пакет, який дає письмову інформацію студентам і працівникам про навчальні заклади, факультети, організацію і структуру навчання і елементи навчального плану.

3. Перелік оцінок з предметів, який показує здобутки студентів у навчанні у спосіб, що є всебічним і загальнозрозумілим і може легко передаватися від одного навчального закладу до іншого.

4. Навчальний контракт щодо навчальної програми, яка буде вивчатися, і кредитів ECTS, які будуть присвоюватися за успішне її закінчення, є обов'язковим як для місцевого і закордонного закладів, так і для студентів.

За будь-яких принципів організації навчального процесу саме системі оцінювання знань належить важлива роль у забезпеченні високої якості освіти та формуванні конкурентоспроможних фахівців. Шкала ECTS базується на визначенні досконалості (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Шкала оцінювання ECTS

Оцінка ECTS	Характеристика
A	ВІДМІННО - відмінне виконання лише з незначною
B	ДУЖЕ ДОБРЕ - вище від середнього рівня з кількома
C	ДОБРЕ - загалом правильна робота з певною кількістю
D	ЗАДОВІЛЬНО - непогано, але зі значною кількістю
E	ДОСТАТНЬО - виконання задовольняє мінімальні критерії
FX	НЕЗАДОВІЛЬНО - потрібно попрацювати перед тим, як отримати залік (можливість повторного складання)
F	НЕЗАДОВІЛЬНО - необхідна серйозна подальша робота (обов'язковий повторний курс)

ECTS полегшує ознайомлення зі змістом навчальної програми, порівняння навчальних програм для студентів як місцевих, так і іноземних. ECTS підвищує мобільність студентів і академічне визнання освіти, з її допомогою університети створюють і порівнюють між собою навчальні програми. ECTS можна використовувати у будь-яких програмах і методах.

ECTS засновано на конвенції про 60 кредитних заходів з обсягу робіт студентів за один академічний рік. Обсяг робіт студентів за повний робочий час навчальної програми в Європі становить переважно 36-40 тижнів на рік, у такому випадку один кредит становить від 24 до 30 робочих годин. (В Європейських вищих навчальних закладах робочий час вимірюється астрономічними годинами, на відміну від України, де використовуються так звані умовні академічні години, тривалість яких 45 реальних астрономічних хвилин). Обсяг робіт - це час, за який пересічний студент отримає необхідний результат навчання.

Кредит також підсумовує результат навчання. Результати навчання - це інформація, яка свідчить про те, яку суму знань, вмінь та навичок

інтелектуальної та практичної діяльності студент буде мати після закінчення визначеного терміну навчання, короткого чи тривалого. Кредити в ECTS можна отримати після закінчення відповідної роботи та оцінки здобутого результату.

За допомогою європейської кредитно-трансфертної і акумулюючої системи:

- досліджуються етапи опанування кваліфікацією, поступовий розвиток професійної якості, що притаманні соціальній групі фахівців саме даної сфери суспільної діяльності, з яких, в свою чергу, складається соціально-професійна структура;

- вимірюється ступінь сформованості громадської позиції, що закріплює орієнтацію на задоволення існуючим політичним та економічним ладом в країні, Європі;

- закладаються навички наукового підходу до само оцінки ступеня власної готовності до професійної діяльності і об'єктивного аналізу функціонування та розвитку соціальної організації, через яку студент ідентифікує себе з майбутньою практичною діяльністю;

- формується відповідне ставлення до створення механізму раціонального розв'язання навчальних проблем, як базового вміння професійної діяльності випускника; розвиваються комунікативні якості майбутнього спеціаліста, що є запорукою вміння створювати соціально-психологічний клімат, спрямований на порозуміння та взаємодопомогу між персоналом організацій;

- створюється модуль Європейської ідентичності систем вищої освіти Європейського простору, зрозумілий для всіх студентів і викладачів.

Рішенням колегії Міністерства освіти і науки України від 24 квітня 2003 р. схвалено «Перелік необхідних умов для запровадження кредитно-модульної системи організацій навчального процесу у вищих навчальних закладах III— IV рівнів акредитації», в якому детально розроблені мета та завдання цієї праці, загальні положення про контроль успішності студента тощо. *Принципи впровадження* кредитно-трансфертної й акумулюючої системи такі:

- порівняльної трудомісткості кредитів, тобто досягнення кожним студентом встановлених ECTS норм;

- кредитності - декомпозиції змісту і навчання на відносно єдині та самостійні за навчальним навантаженням студентів частки;

- модульності, основним змістом якої є самостійно-творча пізнавальна діяльність студента;

- модульного консультування - наукового та інформаційно-методичного забезпечення діяльності учасників освітнього процесу;

- організаційної динамічності - забезпечення можливостей змін змісту навчання з урахуванням динаміки соціального замовлення і потреб ринку праці;

- гнучкості та партнерства, за якими зміст навчання, шляхи досягнення цілей освіти та професійної підготовки відповідають індивідуальним потребам і можливостям студентів;
- науковості та прогностичності - встановлення стійких зв'язків змісту навчання з науковими дослідженнями;
- технологічності та інноваційності - використання ефективних педагогічних й інформаційних технологій, що сприяють якісній підготовці і входженню фахівців в єдиний інноваційний та освітній простір;
- діагностичності - забезпечення можливості оцінювання рівня досягнення цілей професійної підготовки, сформульованих і реалізованих в системі.

Визначальною складовою соціальних дій Болонського процесу є прагнення якості освіти. Якість праці спеціаліста перевіряється на робочому місці, безпосередньо при виконанні посадових обов'язків. Якість фахівця - це очікувана соціальна цінність професійної структури суспільства, що формується, відтворюється, розвивається упродовж навчання людини та засвоюється нею (зادля професійної самореалізації, основою кар'єрного зросту) відповідно до її здібностей і ступеня соціалізованості у широкому сенсі. Болонський процес активізує всі національні системи вищої освіти задля пошуку новітніх засобів підвищення ефективності їх діяльності та їх відповідності постійно змінним потребам і замовленням ринку. Проблеми якості вищої освіти, значною мірою, зумовлені розривом між сферами праці та освіти. Роботодавці вважають вищі навчальні заклади занадто консервативними та громіздкими для швидкого реагування на зміни в умовах та технологіях праці. Справжнім індикатором готовності держави до гарантування якості вищої освіти є фінансування створення новітньої експериментальної бази, впровадження сучасних технологій навчання та ефективного університетського менеджменту [4, с. 20-23].

**1.5. Основні положення Закону України «Про вищу освіту».** Закон України «Про вищу освіту» було прийнято 01.07.2014р.

*Кредит* Європейської кредитної трансферно-накопичувальної системи - одиниця вимірювання обсягу навчального навантаження здобувача вищої освіти, необхідного для досягнення визначених (очікуваних) результатів навчання. Обсяг одного кредиту ЄКТС становить 30 годин. Навантаження одного навчального року за денною формою навчання становить, як правило, 60 кредитів ЄКТС (ст.1, ч.1, п.14).

*Освітня* (освітньо-професійна чи освітньо-наукова) *програма* - система освітніх компонентів на відповідному рівні вищої освіти в межах спеціальності, що визначає вимоги до рівня освіти осіб, які можуть розпочати навчання за цією програмою, перелік навчальних дисциплін і



логічну послідовність їх вивчення, кількість кредитів ЄКТС, необхідних для виконання цієї програми, а також очікувані результати навчання (компетентності), якими повинен оволодіти здобувач відповідного ступеня вищої освіти (ст.1, п.1, пп.17).

Згідно з п. 2 ч. 2 ст. 61 Закону, здобувачами вищої освіти у вищому навчальному закладі є студенти, курсанти, аспіранти, ад'юнкти та докторанти. *Студентом* вважається особа, зарахована до вищого навчального закладу з метою здобуття вищої освіти ступеня молодшого бакалавра, бакалавра чи магістра.

*Ступені вищої освіти.* Здобуття вищої освіти на кожному рівні вищої освіти передбачає успішне виконання особою відповідної освітньої (освітньо-професійної чи освітньо-наукової) або наукової програми, що є підставою для присудження відповідного ступеня вищої освіти. Відповідно, виділяються такі ступені вищої освіти: 1) молодший бакалавр; 2) бакалавр; 3) магістр; 4) доктор філософії; 5) доктор наук (ст.5, ч. 2).

*Порядок атестації здобувачів вищої освіти.* Атестація – це встановлення відповідності засвоєних здобувачами вищої освіти рівня та обсягу знань, умінь, інших компетенцій вимогам стандартів вищої освіти. Атестація здійснюється відкрито і гласно. Здобувачі вищої освіти та інші особи, присутні на атестації, у тому числі під час захисту дисертації, можуть вільно здійснювати аудіо- та/або відеофіксацію процесу атестації. Атестація осіб, які здобувають ступінь молодшого бакалавра, бакалавра чи магістра, здійснюється екзаменаційною комісією, до складу якої можуть включатися представники роботодавців та їх об'єднань, відповідно до положення про екзаменаційну комісію, затвердженого вченою радою вищого навчального закладу. Вищий навчальний заклад на підставі рішення екзаменаційної комісії присуджує особі, яка успішно виконала освітню програму на певному рівні вищої освіти, відповідний ступінь вищої освіти та присвоює відповідну кваліфікацію (ст. 6).

*Недопущення академічного плагіату.* Вищі навчальні заклади зобов'язані вживати заходів, у тому числі шляхом запровадження відповідних новітніх технологій, щодо запобігання та виявлення академічного плагіату в наукових роботах наукових, науково-педагогічних, педагогічних, інших працівників і здобувачів вищої освіти та притягнення їх до дисциплінарної відповідальності (ст. 3, п. 1, ч. 32) [7].

*Документи про освіту.* Документ про вищу освіту (науковий ступінь) видається особі, яка успішно виконала відповідну освітню (наукову) програму та пройшла атестацію (ст.7).

Законом встановлюються такі види документів про вищу освіту (наукові ступені) за відповідними ступенями:

- диплом молодшого бакалавра;

- диплом бакалавра;
- диплом магістра;
- диплом доктора філософії;
- диплом доктора наук.

Невід'ємною частиною диплома бакалавра, магістра, доктора філософії є додаток до диплома європейського зразка, що містить структуровану інформацію про завершене навчання. У додатку до диплома міститься інформація про результати навчання особи, що складається з інформації про назви дисциплін, отримані оцінки і кількість здобутих кредитів ЄКТС, а також відомості про національну систему вищої освіти України.

Документ про вищу освіту державного зразка видається вищим навчальним закладом тільки за акредитованою освітньою програмою. За неакредитованою освітньою програмою вищі навчальні заклади виготовляють і видають власні документи про вищу освіту у порядку та за зразком, що визначені вченою радою вищого навчального закладу. У разі здобуття особою вищої освіти за узгодженими між вищими навчальними закладами, у тому числі іноземними, освітніми програмами вищі навчальні заклади мають право виготовляти та видавати спільні дипломи за зразком, визначеним спільним рішенням учених рад таких вищих навчальних закладів. У разі здобуття особою вищої освіти одночасно за двома спеціальностями (спеціалізаціями) вищий навчальний заклад має право виготовляти та видавати подвійний диплом за зразком, визначеним вченою радою вищого навчального закладу [15].

### ***Контрольні запитання:***

1. Охарактеризуйте європейський простір вищої освіти.
2. Що являє собою Болонський процес? Які його основні етапи?
3. В якому році Україна приєдналася до Болонського процесу?
4. Яким чином забезпечується якість вищої освіти?
5. Опишіть зміст Європейської кредитно-трансфертної системи.
6. Як забезпечується прозорість системи ECTS?
7. Які є ступені вищої освіти за Законом України «Про вищу освіту»?
8. Які є види документів про вищу освіту?

## ТЕМА 2

### ОРГАНІЗАЦІЯ ОСВІТНЬОГО ТА ВИХОВНОГО ПРОЦЕСУ В ОДЕСЬКОМУ ДЕРЖАВНОМУ ЕКОЛОГІЧНОМУ УНІВЕРСИТЕТІ. СТУДЕНТСЬКЕ САМОВРЯДУВАННЯ

- 2.1. Організація освітнього процесу в ОДЕКУ .
- 2.2. Організація виховного процесу в ОДЕКУ.
- 2.3. Статут ОДЕКУ.
- 2.4. Правила внутрішнього розпорядку в ОДЕКУ та етика поведінки в університеті.
- 2.5. Студентське самоврядування.

**2.1. Організація освітнього процесу в ОДЕКУ.** Організація навчального процесу в ОДЕКУ здійснюється відповідно до чинного нормативно-правового законодавства України, Статуту Одеського державного екологічного університету за освітніми програмами, які розроблюються згідно з вимогами стандартів вищої освіти робочими групами та затверджуються відповідно до вимог Положення про освітні програми та навчальні плани Одеського державного екологічного університету [22].

*Освітня програма* (освітньо-професійна чи освітньо-наукова), як система освітніх компонентів на відповідному рівні вищої освіти, складається за кожним освітнім рівнем за кожною спеціальністю, яка ліцензована або ліцензується в ОДЕКУ, та, за потреби, за спеціалізаціями.

Освітня програма містить:

- обсяг кредитів ЄКТС, необхідний для здобуття відповідного ступеня вищої освіти;
- перелік компетентностей випускника;
- результати навчання – сукупність знань, умінь і навичок, набутих здобувачем вищої освіти у процесі навчання за певною освітньою програмою;
- перелік дисциплін, які формують освітню програму та структурно-логічну схему підготовки;
- форми атестації здобувачів вищої освіти;
- заходи, які забезпечують якість вищої освіти.

Органи студентського самоврядування мають право вносити пропозиції щодо змісту освітніх програм.

Порядок формування, ведення, контролю виконання ІНПС здійснюється згідно з чинним Положенням про індивідуальний навчальний план студента в Одеському державному екологічному університеті. Відповідальність за виконання ІНПС несе здобувач вищої освіти. Хід реалізації ІНПС контролюється деканатом інституту або факультету ОДЕКУ, а також куратором. Студент вважається таким, що успішно

засвоїв освітню програму, якщо він набрав суму кредитів ECTS, яка є меншою ніж зазначена у цій програмі, та успішно пройшов атестацію у формах, зазначених в цій освітній програмі.

*Навчальний план* - це нормативний документ ОДЕКУ, за яким здійснюється планування освітнього процесу та який складається на підставі затвердженої у встановленому порядку освітньої програми. Навчальний план визначає зведений бюджет часу, перелік та обсяг (в годинах та кредитах ECTS) навчальних дисциплін, практичної підготовки, послідовність їх вивчення, конкретні форми проведення навчальних занять та їх обсяг, графік навчального процесу, форми та засоби проведення поточного і підсумкового контролю, а також обсяг часу, передбачений на самостійну роботу студентів. Навчальний план розробляється за освітньою програмою. Органи студентського самоврядування мають право вносити пропозиції щодо змісту навчальних планів.

На самостійну роботу студента (СРС) відводиться від 50 до 90 відсотків загального обсягу навчального часу для вивчення певної дисципліни. У певних випадках відсоток часу на СРС може бути змінений за рішенням Вченої ради ОДЕКУ. Конкретний розмір відсотка часу на СРС визначається у навчальному плані.

Навчання в Одеському державному екологічному університеті здійснюється за такими формами:

- очна (денна);
- заочна (дистанційна).

Освітній процес в Одеському державному екологічному університеті здійснюється за такими *формами*:

- навчальні заняття;
- самостійна робота;
- практична підготовка;
- контрольні заходи.

Основними видами навчальних занять в ОДЕКУ є:

- лекція;
- лабораторне, практичне, семінарське, індивідуальне заняття;
- консультація.

Організація освітнього процесу здійснюється навчальними структурними підрозділами ОДЕКУ (кафедрами, відділеннями, центрами, цикловими комісіями відокремлених структурних підрозділів тощо). Основним нормативним документом, що визначає організацію навчального процесу за певною освітньою програмою є навчальний план.

Навчання студентів в ОДЕКУ здійснюється за індивідуальними навчальними планами (ІНПС), які формуються студентами разом з деканатом на кожний навчальний рік на підставі затвердженого робочого навчального плану, який складається за освітньою програмою спеціальності та спеціалізації, з урахуванням структурно-логічної

послідовності вивчення навчальних дисциплін.

*Індивідуальний навчальний план студента* - це офіційний робочий документ, в якому письмово фіксуються:

- узгоджені між студентом та деканатом річні плани засвоєння обраної студентом освітньої програми;

- кількісні та якісні результати опанування студентом зазначених річних планів засвоєння обраної освітньої програми та окремих видів навчальної діяльності студента, зокрема навчальних дисциплін, практичної підготовки, наукової діяльності, курсових індивідуальних завдань, підсумкової атестації тощо.

Індивідуальний навчальний план формується, виходячи з вимог затвердженої освітньої програми спеціальності (напрямку підготовки) відповідного рівня вищої освіти, та з урахуванням особистих освітньо-професійних або освітньо-наукових інтересів і потреб студента.

ІНПС містить інформацію про перелік і послідовність вивчення навчальних дисциплін, обсяг навчального навантаження студента (усі види навчальної діяльності), курсові індивідуальні завдання, результати накопичувального оцінювання (сесійний контроль знань) та підсумкової атестації випускника, і затверджується згідно з чинним Положенням про індивідуальний навчальний план студента.

Зарахування навчальних дисциплін, включених в індивідуальний навчальний план, здійснюється за результатами визначених видів контролю якості знань протягом навчального семестру та навчального року. До індивідуального навчального плану студента можуть бути включені додаткові навчальні дисципліни, вивчення яких не входить до переліку певної освітньої програми. Зазначені навчальні дисципліни включаються до індивідуального плану за особистим бажанням студента. Їх зарахування здійснюється на основі офіційного документа, який підтверджує присвоєння кредитів з цієї навчальної дисципліни.

Відповідальність за виконання ІНПС несе здобувач вищої освіти. Хід реалізації ІНПС контролюється деканатом інституту або факультету університету, а також куратором.

Навчальний час студента визначається кількістю облікових одиниць часу, відведених для здійснення програми підготовки на даному освітньому або кваліфікаційному рівні вищої освіти. Обліковими одиницями навчального часу студента є академічна година, навчальні день, тиждень, семестр, рік.

*Академічна година* – це мінімальна облікова одиниця навчального часу. Тривалість академічної години становить, як правило, 45 хвилин. Дві академічні години утворюють пару академічних годин, так звану «пару».

Навчальний день – складова частина навчального часу студента тривалістю не більше 9 академічних годин. Навчальний тиждень – складова частина навчального часу студента тривалістю не більше 54

академічних годин. Навчальний семестр – складова частина навчального часу студента, що закінчується підсумковим семестровим контролем. Тривалість семестру визначається навчальним планом.

Облік навчального часу може здійснюватись у кредитах ЄКТС. Кредит – це 30 академічних годин навчальних занять та самостійної роботи у навчальному тижні протягом навчального семестру. Час, відведений для проведення підсумкового контролю, не входить у кредит. Навчальний рік триває 12 місяців, розпочинається, як правило, 1 вересня і для студентів складається з навчальних днів, днів проведення підсумкового контролю, екзаменаційних сесій, вихідних, святкових і канікулярних днів. Сумарна тривалість канікул протягом навчального року, крім останнього, становить не менше 8 тижнів. Початок і закінчення навчання студента на конкретному році навчання оформляються відповідними (перевідними) наказами.

Підставами для відрахування студента є:

- завершення навчання за відповідною освітньою (науковою) програмою;
- власне бажання;
- у зв'язку з переведенням до іншого навчального закладу;
- за станом здоров'я на підставі висновку ЛКК;
- невиконання навчального плану;
- порушення умов договору (контракту), укладеного між вищим навчальним закладом та особою, яка навчається, або фізичною (юридичною) особою, яка оплачує таке навчання;
- за порушення навчальної дисципліни і правил внутрішнього розпорядку ОДЕКУ;
- інші випадки, передбачені діючим законодавством.

Особа, відрахована з ОДЕКУ до завершення навчання за освітньою програмою, отримує академічну довідку, що містить інформацію про результати навчання, назви дисциплін, отримані оцінки і здобуту кількість кредитів ЄКТС.

**2.2. Організація виховного процесу в ОДЕКУ.** *Виховання* – це процес цілеспрямованої, систематичної, організованої, планомірної взаємодії вихователя і вихованця, під час якого відбувається вплив на свідомість, підсвідомість, пізнавальну, емоційно-вольову та мотиваційну сфери вихованця з метою формування у нього наукового світогляду, високих моральних, громадських і професійних рис для формування його особистості. Об'єктами виховного впливу є: свідомість і підсвідомість вихованця, його мотиваційна, емоційно-почуттєва і вольова сфери, навички та звички вихованої поведінки в умовах повсякденної та професійної діяльності, самовдосконалення.

Виховна робота в ОДЕКУ спрямована на формування особистості, яка усвідомлює свою належність до Українського народу, зберігає і продовжує українські культурно-історичні традиції, шанобливо ставиться до рідних святинь, української мови, історії, а також до культури народів інших національностей, які проживають в Україні, виявляє культуру міжетнічних і міжособистісних стосунків.

Загальне керівництво виховним процесом в ОДЕКУ здійснює ректор університету. Організують виховну роботу в університеті проректор з НПД та СПП та заступник проректора з виховної роботи.

Виховну роботу в ОДЕКУ здійснюють: професорсько-викладацький колектив, ректор, проректори, загально університетська комісія з виховної роботи, кабінет виховної роботи, заступник проректора з виховної роботи, декани факультетів та їх заступники з виховної роботи, заступники проректора з НПД та СПП з виховної роботи в гуртожитках, куратори студентських академічних груп, рада студентського самоврядування в університеті, студентські ради інституту, факультетів, гуртожитків, бібліотека університету, первинна профспілкова організація студентів та аспірантів, музей університету, Студентський клуб.

Організацію і керівництво виховною роботою в студентській групі здійснює куратор студентської академічної групи, призначений наказом ректора по університету.

Основними напрямками та *формами виховної роботи* в університеті є: моральне виховання, національно-громадянське виховання, правове виховання, трудове виховання, екологічне виховання, фізичне виховання, естетико-художнє виховання і формування у майбутніх спеціалістів умінь та навичок організаторської роботи у трудових колективах.

Методи та форми виховної роботи стимулюють у студентів розвиток самоорганізації, самоуправління, критично-творчого мислення, самоактивності, творчості, самостійності та усвідомлення власних світоглядних орієнтацій, які є основою життєвого вибору, громадянського самовизначення. До оптимальних форм і методів виховної роботи відносяться ситуаційно-рольові ігри, метод відкритої трибуни, соціально-психологічні тренінги, інтелектуальні аукціони, "мозкові атаки", метод аналізу соціальних ситуацій з морально-етичним характером тощо.

Крім цих методів в організації і проведенні виховної роботи традиційно використовуються: зібрання студентських колективів (загальні, курсу, групи); обговорення політичних подій в державі, в світі; випуски стінгазет студентських академічних груп, виставки нових періодичних видань: газет, журналів, книг, посібників; уроки-екскурсії, уроки-зустрічі з цікавими людьми, уроки-концерти, рольові ігри, диспути, творчі зустрічі з викладачами випускниками, науковцями; читацькі конференції, науково-практичні, теоретичні студентські конференції; консультації: юридичні, психологічні, медичні тощо; засідання творчих гуртків, клубів за

інтересами, вечори відпочинку, дискотеки, літературні зустрічі, українські вечорниці, спортивні ігри, огляди художньої самодіяльності, конкурси «Міс та Містер ОДЕКУ»; культпоходи до музеїв, екскурсії по місту Одеса, в інші міста і села України, туристичні походи.

**2.3. Статут ОДЕКУ.** Статут Одеського державного екологічного університету було розроблено відповідно до чинного законодавства України, він є документом, який регламентує діяльність університету та всіх його структурних підрозділів та оновлено у 2015 році відповідно до Закону України «Про вищу освіту»[17].

Згідно статуту ОДЕКУ місією університету є формування та розповсюдження ідей сталого розвитку суспільства, екологічних знань та наукового світогляду суспільства на процеси, що відбуваються у навколишньому природному середовищі, роль людства у цих процесах та його відповідальність за наслідки цієї діяльності.

Основною метою освітньої діяльності ОДЕКУ є підготовка висококваліфікованих та конкурентоспроможних на національному і міжнародному ринку праці фахівців за всіма рівнями вищої освіти в галузях, пов'язаних з моніторингом та охороною навколишнього природного середовища, сталого розвитку, наук про Землю згідно потреб держави та особистості, а також утвердження національних, світоглядних і загальнолюдських цінностей.

Основними принципами освітньої діяльності ОДЕКУ є:

- нерозривність процесів навчання, наукової та виробничої діяльності;
- забезпечення конкурентоспроможності випускників завдяки дотримання державних та міжнародних стандартів вищої освіти, вимог роботодавців;
- побудова освітніх та освітньо-наукових програм на компетентнісній основі відповідно до Національної рамки кваліфікацій;
- сумісність освітніх і освітньо-наукових програм з міжнародними освітніми та науковими класифікаціями та стандартами вищої професійної освіти міжнародних професійних організацій, в т.ч. ЮНЕСКО, Всесвітньої метеорологічної організації тощо;
- інтегрованість у Європейській простір вищої освіти, створення освітніх програм для забезпечення системи навчання впродовж всього життя;
- забезпечення єдиного підходу до розроблення освітніх та освітньо-наукових програм з обов'язковим врахуванням професійних стандартів, вимог внутрішньої системи забезпечення якості вищої освіти;
- постійний зв'язок з роботодавцями, регіональними органами влади з метою обґрунтованого аналізу і прогнозу потреб ринку праці; постійне



оновлення переліку та змісту цих програм згідно з потребами ринку праці та потреб особистості;

- забезпечення доступу до оволодіння освітніми та освітньо-науковими програмами Університету людей з особливими фізичними потребами, гарантування рівності й доступу до освітніх програм незалежно від віку, громадянства, місця проживання, статі, кольору шкіри, соціального і майнового стану, національності, мови, походження, стану здоров'я, ставлення до релігії, наявності судимості, а також від інших обставин;

- заохочення талановитої студентської молоді до навчання та наукової діяльності;

- незалежність здобуття вищої освіти від політичних партій, громадських і релігійних організацій;

- забезпечення академічних свобод учасників освітнього процесу та їх активної участі у забезпеченні освітньої діяльності Університету [17].

**2.4. Правила внутрішнього розпорядку ОДЕКУ та етика поведінки в університеті.** Студенти Одеського державного екологічного університету повинні суворо дотримуватися правил внутрішнього розпорядку, загальновизнаних принципів культури, моралі і етики. Кожний студент університету повинен розуміти, що його поведінка та дії визначають обличчя ОДЕКУ, тому має поводитись таким чином, щоб підтримувати високу репутацію і формувати позитивний імідж університету.

Студенти ОДЕКУ повинні:

- дотримуватися Правил внутрішнього розпорядку університету;
- мати охайний та чистий вигляд, надаючи перевагу діловому стилю одягу і поведінки, що є традиційним для студентів вищих навчальних закладів (не відвідувати заняття в спортивному, відвертому та пляжному одязі);

- поважно ставитись до викладачів, адміністрації, співробітників, сокурсників та інших;

- бути чесними та відповідальними, ретельно готуватися до практичних занять, докладати зусилля щодо своєчасного виконання всіх завдань, складання заліків та екзаменів;

- займатися самостійною роботою, використовуючи методичні вказівки, рекомендації викладачів, додатково опрацьовувати нову літературу;

- приймати участь у науково-дослідній роботі, конференціях, олімпіадах, виставках, конкурсах, а також у культурно-спортивній та інших видах суспільно-значущої діяльності університету;

- вести здоровий спосіб життя;

- не спізнюватися на заняття;

- не провокувати конфлікти та не вирішувати їх за допомогою фізичної сили;
- не з'являтися на території університету в стані алкогольного сп'яніння;
- не вживати наркотичні речовини;
- не приносити на територію університету зброю, газові балончики та інші речі, що можуть зашкодити здоров'ю та життю людини;
- не вживати нецензурну лексику.

На заняття студенти повинні приходити завчасно відповідно до діючого розкладу. Під час занять студентам заборонено вживати їжу та жувальну гумку, залишати аудиторію без дозволу викладача, заважати викладачу проводити заняття.

Під час контролю знань студенти повинні бути підготовленими відповідно до вимог дисципліни, розраховувати тільки на власні знання (не шукати інші джерела інформації, не використовувати ресурси інтернет), не заважати іншим та виконувати усі вимоги викладачів щодо контролю знань.

Студенти, слухачі, аспіранти, докторанти ОДЕКУ мають гарантовані державою *права, в тому числі:*

- обирати і бути обраними до складу Вченої Ради університету (факультету) і на конференцію трудового колективу ОДЕКУ;
- визначити набір навчальних дисциплін за спеціальністю в межах, передбачених відповідною освітньо-професійною програмою підготовки та робочим навчальним планом, формуючи таким чином індивідуальний навчальний план, який затверджується деканом факультету;
- отримувати матеріальну допомогу згідно з чинним законодавством;
- за дозволом декану відвідувати будь-які заняття в ОДЕКУ, за умови виконання графіка навчального процесу, який визначається індивідуальним навчальним планом;
- здобуття другої вищої освіти на умовах повної компенсації витрат на навчання за угодою з університетом;
- на додаткове, повторне вивчення окремих дисциплін на платних умовах з наступним складанням заліків, іспитів, курсових проектів тощо;
- працювати у вільний від навчання час за умови виконання графіка навчального процесу та вимог індивідуального навчального плану;
- після закінчення навчання користуватися послугами служби сприяння працевлаштування ОДЕКУ;
- користуватися пільгами, встановленими за відмінне навчання, які не суперечать чинному законодавству (згідно Статуту ОДЕКУ та нормативних актів Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України;

- на академічну відпустку, поновлення, переведення до іншого навчального закладу у порядку, встановленому Міністерством освіти і науки, молоді та спорту України.

Студенти ОДЕКУ мають *обов'язки*:

- дотримуватися правил внутрішнього розпорядку ОДЕКУ та гуртожитків ;

- виконувати вимоги навчального плану підготовки у терміни, визначені графіком організації навчального процесу;

- відвідувати заняття за обраним індивідуальним навчальним планом;

- вчасно (згідно правил внутрішнього розпорядку) інформувати декана (начальника кафедри) у разі неможливості з поважних причин відвідувати заняття, складати (перескладати) заліки та іспити, виконувати лабораторні роботи, навчальну практику тощо;

- зберігати майно ОДЕКУ;

- дотримуватись норм здорового життя, не палити, не вживати алкогольні та наркотичні речовини, не грати в азартні ігри в приміщеннях та на території університету;

- у своїх діях як в навчальному закладі, так й за його межами дотримуватися чинного законодавства, норм людського спілкування, бути ввічливими з працівниками університету та між собою, охайно одягнутими;

- допомагати керівництву ОДЕКУ та його структурним підрозділам підтримувати належний порядок в приміщеннях університету, на територіях, прилеглих до університету та гуртожитків.

За невиконання своїх обов'язків і порушення правил внутрішнього розпорядку ОДЕКУ ректор за поданням декана та інших відповідальних осіб може накласти дисциплінарне та матеріальне стягнення (відшкодування збитків) на студента, слухача, аспіранта, докторанта або відрахувати його з ОДЕКУ.

Порядок накладання дисциплінарних та матеріальних стягнень, відрахування з ОДЕКУ встановлюється Статутом і Правилами внутрішнього розпорядку ОДЕКУ.

Стягнення за порушення навчальної дисципліни

Студент, курсант, слухач, стажист, аспірант, докторант ОДЕКУ може бути *відрахований*:

- за власним бажанням;

- у зв'язку з призивом на строкову військову службу, крім студентів, які навчаються за III-IV рівнем акредитації;

- за незадовільне складання або не складання без поважних причин іспитів, заліків тощо у встановлений термін, а також державних іспитів, не захисту дипломного проекту (роботи);

- за невиконання вимог навчального плану та графіку навчального процесу;

- за невиконання умов договору на підготовку фахівців, умов компенсації витрат на його навчання;
- за умови переведення до іншого вищого навчального закладу;
- за станом здоров'я на підставі висновку ЛЛК;
- за появу на заняттях, у навчальному корпусі, бібліотеці, гуртожитку в нетверезому стані, стані наркотичного або токсикологічного сп'яніння;
- за вироком суду, що вступає в законну силу, чи постановою органу, до компетенції якого належить накладання адміністративного стягнення або застосування заходів громадського впливу, в тому числі за розкрадання та зловмисне псування (в тому числі дрібне) майна ОДЕКУ, встановлене адміністративною комісією ОДЕКУ;
- за одноразове грубе або систематичне порушення навчальної дисципліни або Правил внутрішнього розпорядку (за погодженням з відповідною профспілковою організацією) [18].

**2.5. Студентське самоврядування.** Починаючи з 2007 року в університеті розвивається нова форма самоврядування в студентському середовищі - студентське самоврядування на рівні гуртожитків, факультетів, інституту та університету в цілому, яке базується на вимогах Закону України «Про вищу освіту». Особливістю його становлення в нашому університеті є паралельне існування студентської профспілкової організації, яка діє у відповідності до Закону України «Про профспілки» [19].

Студентське самоврядування передбачає участь в управлінні вищими навчальними закладами.

У Берліні (2003 рік) міністри, відповідальні за вищу освіту, відзначили конструктивну участь студентських організацій у Болонському процесі та підкреслили необхідність залучення студентів на постійній основі як повноправних партнерів в управлінні вищою освітою. У Відні (2010 рік) конференція міністрів ще раз наголосила на необхідності участі студентів у прийнятті рішень на європейському, національному та інституційному рівнях. Останнє десятиліття в українській вищій школі посилюється рух в підтримку розширення участі студентів в управлінні навчальним закладом, що цілком відповідає загально-європейським тенденціям. Студентські організації у вищих навчальних закладах набули права представляти студентську позицію в основних керівних органах вищих навчальних закладів: Вченій Раді факультету, Вченій Раді вищого навчального закладу та конференції трудового колективу. У країнах Європейського простору вищої освіти участь студентів в колегіальних керівних органах управління вищими навчальними закладами є різною, в середньому цей показник складає 15–20%, що забезпечує достатній рівень самотійного впливу студентів на прийняття рішень. В окремих країнах рівень представництва

студентів суттєво вищий і складає в Румунії 25%, у Фінляндії 33%, в Данії 50%. В Україні цей показник з 2010 року законодавчо закріплено на рівні не меншому ніж 10%. Студенти здобули право на представництво в колегіальних органах, що забезпечує не менше 10% голосів при виборах ректорів, ухваленні фінансового плану та звіту ВНЗ, призначенні та звільненні з посади проректорів, директорів інститутів, завідувачів кафедрами, ухваленні навчальних програм та навчальних планів, визначенні напрямів наукових досліджень, оцінці діяльності структурних підрозділів тощо. Студенти, які делеговані до вчених рад та конференцій трудового колективу, беруть участь в обговоренні та прийнятті рішень, здобувають реальне бачення управлінських процесів у вищому навчальному закладі. Студентські колективи через обраних представників отримали доступ до важливої інформації з освітніх, соціальних, побутових та інших питань. Новою практикою стає створення студентських коаліцій при виборах ректорів, які підтримують претендентів з більш студенто-орієнтованою позицією. Аналіз першого досвіду імплементації нового законодавства дозволяє констатувати найбільш типові порушення його норм: введення до керівних органів ВНЗ студентів, які не були обрані у встановленому порядку; відрахування, поновлення, переведення студентів з контракту на бюджет чи навпаки, поселення та виселення з гуртожитку без згоди органу студентського самоврядування; призначення відповідальних за роботу з студентами посадових осіб без участі студентських представників. Негативною тенденцією в розвитку студентського самоврядування після набуття ним чималих повноважень стало прагнення різноманітних політичних партій та громадських об'єднань втягнути студентські маси в орбіту власної політичної діяльності, а також спроби адміністрацій вищих навчальних закладів спрямувати діяльність студентських організацій в зручне для себе русло. Слід відзначити, що на національному та місцевому рівні законодавством не передбачено механізму постійних консультацій з представниками студентських громад та студентських об'єднань, а також їх участь у громадських та консультативних органах, зокрема, відсутні консультації з членом Європейського союзу студентів, визнаною студентською національною організацією ВМГО «Українська асоціація студентського самоврядування» та іншими студентським організаціями [4, с. 46-47].

Органом студентського самоврядування в ОДЕКУ є Асоціація студентів Одеського державного екологічного університету, створена з метою відстоювання прав і інтересів студентів та розвитку студентського самоврядування. Це постійно діючий орган, який створено для самостійної громадській діяльності студентів, магістрів, аспірантів по реалізації функцій управління університетом, захисту їх прав і інтересів, організації побуту та дозвілля студентів, виховання в них організаторських навичок,

лідерських якостей, патріотичних почуттів, поваги до України, почуттів національної свідомості і гідності.

Діяльність Асоціації студентів спрямована на інтенсифікацію процесів зростання соціальної активності студентів, ініціативності і відповідальності за доручені справи, гармонійний розвиток особистості студентів.

*Основні завдання Асоціації студентів [19]:*

- захист інтересів студентів і аспірантів (представництво в роботі колегіальних органів управління, участь в роботі стипендіальних комісій, сприяння працевлаштуванню випускників);

- організація навчального процесу (здійснення студентського контролю за організацією навчального процесу, сприяння організації навчально-виховного процесу, координація діяльності старост академічних груп, сприяння контролю за дотриманням студентами дисципліни і правил внутрішнього розпорядку);

- організація побуту студентів (організація побуту у гуртожитках, допомога при поселенні і виселенні, залучення студентів до організації громадського порядку на території ОДЕКУ);

- організація дозвілля і пропаганда здорового способу життя (залучення студентів до різних видів творчої, науково-дослідної, культурної, громадської, спортивної діяльності, проведення вечорів відпочинку, дискотек, свят, конкурсів, конференцій, тощо);

- організація співробітництва зі студентами інших вищих навчальних закладів.

### **Контрольні запитання:**

1. *Яким чином організований навчальний процес в ОДЕКУ?*
2. *Що являє собою індивідуальний навчальний план студента?*
3. *В якому році було оновлено статут ОДЕКУ та щодо яких позицій?*
4. *Як організовано керівництво виховною роботою в ОДЕКУ?*
5. *Які методи та форми виховної роботи використовуються в ОДЕКУ?*
6. *Які правила поведінки в ОДЕКУ?*
7. *Які права і обов'язки мають студенти в ОДЕКУ?*
8. *Які особливості студентського самоврядування в ОДЕКУ?*

### ТЕМА 3

## ІСТОРІЯ І ТРАДИЦІЇ ОДЕКУ

- 3.1. Історичні етапи розвитку вищої освіти в Україні.
- 3.2. Історія Одеського державного екологічного університету.
- 3.3. Традиції Одеського державного екологічного університету.

**3.1. Історичні етапи розвитку вищої освіти в Україні.** Історія вищої освіти в Україні розпочалась у 1576 р., коли відомий діяч і меценат кн. Костянтин Острозький заснував у своєму володінні, місті Острог на Волині, Греко-слов'янську Академію. У даному навчальному закладі як і в усіх середньовічних західноєвропейських університетах викладався курс «семи вільних мистецтв»: граматика, риторика, діалектика (тривіум), арифметика, геометрія, астрономія, музика (квадривіум). Острозька академія припинила існування в 1624 р., коли в Острозі ченці-ієзуїти відкрили свій колегіум..

Наступний етап становлення вищої освіти в Україні пов'язаний з існуванням Києво-Могилянської колегії (неофіційно - академія), яка утворилася в 1632 р. внаслідок об'єднання Київської та Лаврської братських шкіл. Офіційно вона стала називатися академією з 1701 р. за наказом Петра І. Засновником колегії (академії) був видатний український церковний і культурний діяч Київський митрополит Петро Могила. Навчання в академії тривало 12 років. Окрім традиційних для тих часів навчальних дисциплін, у колегії викладали історію, географію, літературу, астрономію, архітектуру тощо. Важливою особливістю навчального закладу був його демократичний характер, тут навчалася молодь усіх соціальних верств. У навчальному закладі в різні роки працювали найкращі наукові й педагогічні діячі. Серед них автор Інокентій Гізель, автор «Синопису» – першого підручника з історії України, відомий письменник-полеміст Мелетій Смотрицький, видатний церковний і державний діяч, письменник, публіцист Феофан Прокопович та ін. Значну роль вихованці академії відіграли в політичному й культурному розвитку Росії, куди їх почали запрошувати після Переяславської Ради (1654 р.). Так, вихованець і діяч Київської академії Симеон Полоцький заснував у Москві Слов'яно-греко-латинську академію. Взагалі практично всі вищі церковні посади в Російській імперії у XVIII ст. обіймали вихованці Києво-Могилянської академії доки наприкінці на початку XIX ст. Академія не припинила своє існування.

Наступний етап розвитку вищої освіти в Україні – виникнення університетів на українській території, що перебувала у складі двох імперій – Російській та Австрійській (з 1848 р. – Австро-Угорській). Університети були суто світськими вищими навчальними закладами (не було богословських факультетів), мали у своєму складі факультети й

забезпечували фахову освіту, мали затверджену навчальну програму. Першими університетами у Підросійській Україні були Харківський (1805 р.), Київський (1834 р.), Одеський (1865 р.). В університетах виникли наукові школи, серед них всесвітньо відомі: в Києві – з молекулярної фізики та хімії, у Харкові – з філології та фізичної хімії, в Одесі – з бактеріології тощо. Випускник Харківського університету І.І.Мечников, маючи європейську славу, працював у Одесі, в Санкт-Петербурзі, Парижі, на втрачаючи зв'язки з Україною Часто приїздив до Києва, допомагав налагодити санітарно-епідеміологічні лабораторії на зразок тих, що створив у Франції. Всього на початку ХХ ст. в українських містах Російської імперії було 29 вищих навчальних закладів, у яких нараховувалося 35 тис. студентів. Ще декілька вищих навчальних закладів виникло у період революційно- визвольних змагань 1918 – 1920 рр., недовгого існування Української Народної Республіки та Гетьманату Павла Скоропадського. Зокрема, були відкриті університет у Січеславі (Катеринославі), консерваторія в Харкові, сільськогосподарський інститут в Одесі, учительський інститут у Житомирі. У Західній Україні на початку ХХ ст. діяло 4 вищі навчальні заклади: Львівський університет ( 1784 р.), Львівський політехнічний інститут (1844 р.), Ветеринарна академія в Дублянках (1855 р.), Чернівецький університет (1875 р.). Проте контингент студентів у цих навчальних закладах здебільшого формувалася не з українців, а поляків, австрійців, румунів тощо. Викладання теж в основному здійснювалося польською або німецькою мовами, тож зазначені навчальні заклади мало впливали на рівень освіти українців.

Широкі можливості для розвитку вищої освіти в Україні відкрилися за часів радянської влади. Освіта середня і вища стала масовою й доступною, передусім для дітей робітників і селян. Кількість вищих навчальних закладів в Україні, порівняно з 1917 р. зросла з 29 до 129, а чисельність студентів у них – відповідно, з 35 тис. до 124. Велика Вітчизняна війна, німецька окупація на декілька років зупинили розвиток освіти, зокрема, вищої освіти в Україні. Однак відразу після визволення українських міст від окупантів у надзвичайно стислі терміни, ще до закінчення війни, була в основному відновлена мережа вищих навчальних закладів, частина з яких з початком війни була евакуйована в східні області СРСР. Унаслідок реорганізації вищих навчальних закладів їх кількість у післявоєнний період трохи зменшилася, тоді як кількість студентів постійно зростала - з 99 тис. у 1946 р. до 325 тис. у 1956 р., майже половина з них здобувала вищу освіту на заочних і вечірніх відділеннях, що загалом дещо знизило рівень фахової підготовки випускників. Мережа вищої освіти з початку 1960-х рр. знов почала розширюватися. У 1964 р. був заснований Донецький університет, у 1972 р. – Симферопольський, у 1985 р. – Запорізький тощо. Була відкрита низка інститутів технічного, сільськогосподарського й педагогічного профілю. Всього в 1980-ті рр. в



Україні діяло 145 вищих навчальних закладів, де навчалося близько 900 тис. студентів.

Після проголошення державної незалежності України розпочався новий етап розвитку вищої освіти в державі. Його основними ознаками стали: розширення міжнародних зв'язків українських вищих навчальних закладів, запровадження в навчальний процес обчислювальної техніки, демократизація управління в системі освіти, запровадження студентського самоврядування, розширення мережі вищих навчальних закладів, відкриття приватних ВНЗ. Статус вищих навчальних закладів I – II рівнів акредитації отримали технікуми та коледжі. Більша частина колишніх інститутів отримала III – IV рівень акредитації й відповідно статус університету або академії. Нині в країні налічується 1003 вищих навчальних закладів, з яких понад триста університетів і академій, майже 40 відсотків з них стали національними.

**3.2. Історія Одеського державного екологічного університету.** Одеський державний екологічний університет Міністерства освіти і науки України був заснований 1 травня 1932 року в місті Харкові – тодішній столиці України як Харківський інженерний гідрометеорологічний інститут. На початку Великої Вітчизняної війни Харківський гідрометеорологічний інститут був евакуйований з Харкова в Ашхабад, де він продовжував роботу до серпня 1944 року. З вересня 1994 року відповідно до рішення Радянського уряду інститут був перебазований з Ашхабада в Одесу та перейменований в Одеський гідрометеорологічний інститут (ОГМІ).

Всебічний розвиток вищого навчального закладу, постійне вдосконалювання навчального і наукового процесів, розвиток матеріально-технічної бази дало підставу Уряду України для перетворення Одеського гідрометеорологічного інституту в університет. 9 серпня 2001 року розпорядженням Кабінету Міністрів України на базі ОГМІ був створений Одеський державний екологічний університет (ОДЕКУ) [13].

За свою історію Одеський державний екологічний університет розвивав дві унікальних області підготовки кадрів і наукових досліджень. З одного боку, історично, у ньому розвивався важливий для України напрямок, пов'язаний з підготовкою інженерних і наукових кадрів в області гідрометеорології та моніторингу стану навколишнього середовища. З іншого боку, специфіка гідрометеорологічного напрямку підготовки, забезпечила формування потужної кадрової, методичної та наукової основи для створення системи вищої екологічної освіти в університеті.

У цей час Одеський державний екологічний університет є вищим навчальним закладом IV рівня акредитації по підготовці фахівців з вищою освітою в області гідрометеорології, екології, моніторингу навколишнього

середовища, організації природоохоронної діяльності, водних біоресурсів та аквакультури, менеджменту природокористування, геоінформаційних комп'ютерних систем і технологій.

До складу структурних підрозділів Одеського державного екологічного університету входять: навчально-науковий гідрометеорологічний інститут, п'ять факультетів (природоохоронний, еколого-економічний, комп'ютерних наук, магістерської і аспірантської підготовки, заочний), центр післядипломної освіти (підвищення кваліфікації й перепідготовки кадрів) та підготовче відділення (довузівська підготовка громадян України та іноземних громадян).

Структурними підрозділами університету також є:

1. Одеський коледж комп'ютерних технологій Одеського державного екологічного університету.

2. Харківський гідрометеорологічний технікум Одеського державного екологічного університету.

3. Херсонський гідрометеорологічний технікум Одеського державного екологічного університету [17].

Підготовка, перепідготовка фахівців в ОДЕКУ, включаючи одержання другої вищої освіти за денною, заочною, дистанційною формами навчання та екстерном, здійснюється за наступними напрямками вищої освіти (табл.3.1):

Таблиця 3.1

Найменування і шифри спеціальностей в ОДЕКУ (бакалавр)

Старі найменування		Нові найменування	
Шифр	Назва	Шифр	Назва
6.030601	Менеджмент	073	Менеджмент
		074	Публічне управління та адміністрування
6.040105	Гідрометеорологія	103	Науки про Землю
6.040106	Екологія, охорона навколишнього середовища та збалансоване природокористування	101	Екологія
		183	Технології захисту навколишнього середовища
6.050101	Комп'ютерні науки	122	Комп'ютерні науки та інформаційні технології
6.090201	Водні біоресурси та аквакультура	207	Водні біоресурси та аквакультура

Випускники Одеського державного екологічного університету щорічно розподіляються в регіональні підрозділи Міністерства екології і природних ресурсів України, Державної гідрометеорологічної служби України та країн СНД, Міністерства України з питань надзвичайних

ситуацій та у справах захисту населення від наслідків Чорнобильської катастрофи, Державного комітету України по водному господарству, Державної гідрографічної служби, Міністерства оборони України, Український Національний Антарктичний центр, інші міністерства, відомства, а також державні органи, з якими університет має прямі договори на підготовку кадрів.

З 1992 року на базі ОДЕКУ ведеться підготовка кадрових військових гідрометеорологів для Міністерства оборони України. Студенти всіх факультетів денної форми навчання мають можливість пройти додаткову підготовку за програмою «офіцера-запасу».

Ректор - Степаненко Сергій Миколайович.

**3.3. Традиції Одеського державного екологічного університету.** Кожного року 31 серпня проходить урочисте свято «Посвячення у студенти». Доброю традицією стало проведення свята «День еколога», що проходить у квітні та присвячується всеукраїнському святу «День довкілля». День Довкілля, призначений Указом Президента України від 6 серпня 1998 року (N 855/98) на третю суботу квітня. 22 квітня – уся планета святкує міжнародний День Землі. Святкування проходить у вигляді екологічної декади, протягом якої передбачаються різноманітні події як університетського, так й Всеукраїнського рівнів.

В ОДЕКУ щорічно проводяться загально-університетська студентська наукова конференція, наукова конференція молодих учених університету, Всеукраїнська наукова конференція студентів і аспірантів Екологічні проблеми регіонів України, заключний етап Всеукраїнської студентської олімпіади з прикладної екології.

На початку і наприкінці навчального року проводяться Щорічні конкурси «Міс ОДЕКУ», «Містер ОДЕКУ», Міжфакультетський конкурс караоке.

Університет щорічно приймає участь в екологічній акції «Зробимо Україну чистою».

На кафедрі менеджменту природоохоронної діяльності також традиційно проводяться такі заходи: День кафедри, інтелектуальна гра «Брейн-рінг». Започатковано дебатний клуб та щорічне проведення дебатів з проблемних питань природоохоронної діяльності.

Щодо питання про Нобелівських лауреатів та Олімпійських чемпіонів. Випускник 1977 року Н'Диай Алуин (Сенегал) є одним із лауреатів Нобелівської премії. Випускник 1984 року Сельсо Пасос Альберди (Куба) працює у Всесвітній Метеорологічній організації – спеціалізованій агенції ООН. Випускниця Хомрова Олена - олімпійська чемпіонка літньої Олімпіади в Пекіні 2012 року (фехтування).

*Нагороди колективу та професорсько-викладацького складу ВНЗ.*

*Підготовка іноземних громадян у ВНЗ.*

*Міжнародні зв'язки.*

**Контрольні запитання:**

- 1. Які історичні етапи розвитку вищої освіти в Україні?*
- 2. Які основні етапи розвитку Одеського державного екологічного університету?*
- 3. В якому році було змінено назву інституту на ОДЕКУ?*
- 4. Які традиції існують в ОДЕКУ?*

## ТЕМА 4

### РОЛЬ ВИПУСКОВОЇ КАФЕДРИ В ПІДГОТОВЦІ ФАХІВЦІВ

- 4.1. Історія кафедри менеджменту природоохоронної діяльності.
- 4.2. Організація навчальної роботи на кафедрі менеджменту природоохоронної діяльності. Види і зміст навчальних занять.
- 4.3. Організація та методика впровадження різноманітних форм контролю знань студентів.
- 4.4. Організація самостійної роботи студентів (СРС) та форми її контролю. Консультації та їх значення.
- 4.5. Роль та місце науково-дослідної діяльності студентів у професійній підготовці фахівця.
- 4.6. Заходи із запобігання академічному плагіату.

**4.1. Історія кафедри менеджменту природоохоронної діяльності та її кадровий склад.** В січні 1994 року була створена кафедра промислової екології, яку очолив доктор економічних наук, професор Ковальов Володимир Георгійович. Через рік кафедра прийняла економічне спрямування і здобула назву кафедра менеджменту природоохоронної діяльності. Підготовка менеджерів для роботи в природоохоронній сфері дозволяє змінити погляд керівників підприємств на екологічні проблеми, підвищити їх екологічну культуру і підштовхнути до реальних екологічних інвестицій, які б забезпечили економіко-екологічну сталість розвитку господарства України.

Випускники кафедри працюють на керівних посадах в різних фірмах та державних організаціях, так наприклад, Семіна Н.В. працює начальником відділу охорони навколишнього середовища в порту Південний, Беляєва О.Л. працює викладачем в Донецькому державному технічному університеті на кафедрі аерології та екології, Подольський Д.В. – керівник відділу маркетингу в фірмі “Vita”, Вилков М.М. – директор компанії «Мандрівник», Сенявський В.Ю. – менеджер фірми по виготовленню меблів, Лаучент Краус – ведучій менеджер фірми «SAINT-GOBAIN» (Германія – Франція), Марван Слика – професор на кафедрі природоохоронної діяльності в Дамаскому університеті, Жаромані Зукан Нажиб – радник президента Лівану з питань економіки охорони навколишнього середовища і раціонального природокористування [13].

В навчальному процесі кафедри брав участь професор Пьюселік Френк (США), професор К. Przybyłowski (Польща); Глен Райт – експерт з питань державного фінансування (ЄС); Тетяна Растрігіна – спеціаліст з розвитку бізнесу (Посольство США в Україні).

*Міжнародна співпраця.* Кафедра здійснює тісне співробітництво з рядом іноземних вузів: Сирійський національний університет (Дамаск), Ліванський національний університет (Бейрут), Європейський

гуманітарний університет (Вена). Налагоджені контакти з університетами у Польщі та Угорщині [34].

*Кадровий склад кафедри менеджменту природоохоронної діяльності ОДЕКУ:*

1. Завідувач кафедри: Ковальов Володимир Георгійович;
2. Заступник завідувача кафедри: к.е.н., доцент Павленко Олена Пантеліївна
3. к.е.н., доцент Улибіна Валентина Олексіївна;
4. к.е.н., доцент Смірнова Катерина Володимирівна;
5. к.е.н., доцент Колонтай Світлана Миколаївна;
6. к.е.н., доцент Тонконога Ірина Василівна;
7. к.е.н., доцент Головіна Олеся Іванівна;
8. к.е.н., доцент Волкова Алла Олександрівна;
9. к.е.н., доцент Тюлькіна Катерина Олексіївна;
10. к.е.н., доцент Рубель Олег Євгенович;
11. к.е.н., доцент Чугунов Анатолій Анатолійович;
12. к.е.н., старший викладач Жавнерчик Олеся В'ячеславівна;
13. к.е.н., старший викладач Барчан Марина Миколаївна;
14. старший викладач Єгоращенко Ірина Валентинівна;
15. старший викладач Попова Марія Олександрівна;
16. старший викладач Чернишов Олексій Сергійович;
17. асистент Соколовська Валентина Олегівна;
18. асистент Чумак Віра Володимирівна;
19. інженер Любар Олександра Анатоліївна.

**4.2. Організація навчальної роботи на кафедрі менеджменту природоохоронної діяльності. Види і зміст навчальних занять.** На кафедрі менеджменту природоохоронної діяльності створена відповідна матеріально-технічна і навчально-методична база, яка дозволяє проводити якісну підготовку фахівців. Навчальний процес забезпечений учбовими приміщеннями на достатньому рівні. За кафедрою закріплено аудиторію 306 та лабораторію інформаційних систем менеджменту.

Для забезпечення навчального процесу на кафедрі постійно видаються навчальні посібники, регулярно відновлюється методична література. За останні роки викладачами кафедри підготовлено і видано близько тридцяти навчальних посібників і методичних вказівок, які використовуються в навчальному процесі.

По всіх професійно орієнтованих дисциплінах придбане, налагоджене та використане в навчальному процесі спеціальне забезпечення для персональних обчислювальних машин, що забезпечує проведення занять з використанням сучасної обчислювальної техніки.

Основними видами навчальних занять в ОДЕКУ є:

- лекція;

- лабораторне, практичне, семінарське, індивідуальне заняття;
- консультація [22].

*Практичне заняття* – це форма навчального заняття, при якій викладач організує детальний розгляд студентами окремих теоретичних положень навчальної дисципліни та формує вміння і навички їх практичного застосування шляхом індивідуального виконання студентом відповідно сформульованих завдань. Практичні заняття проводяться з однією академічною групою в аудиторіях або навчальних лабораторіях, оснащених необхідними технічними засобами навчання, обчислювальною технікою.

*Лекція* - основна форма проведення навчальних занять в ОДЕКУ, призначених для засвоєння теоретичного матеріалу. Як правило, лекція є елементом курсу лекцій, який охоплює основний теоретичний матеріал окремої або кількох тем навчальної дисципліни. Лекції проводяться лекторами – професорами, доцентами та старшими викладачами ОДЕКУ, а також провідними науково-педагогічними працівниками, науковцями або представниками виробничих підрозділів, запрошеними для читання лекцій, які мають науковий ступінь. Лекції проводяться у відповідним чином обладнаних приміщеннях – аудиторіях для однієї або більше академічних груп студентів.

*Лабораторне заняття* - форма навчального заняття, на якому студент під керівництвом науково-педагогічного працівника особисто здійснює натурні або імітаційні експерименти чи досліди з метою практичного підтвердження окремих теоретичних положень даної навчальної дисципліни, набуває практичних навичок роботи з лабораторним устаткуванням, обладнанням, обчислювальною технікою, вимірювальною апаратурою, методикою експериментальних досліджень у конкретній предметній галузі. Лабораторні заняття проводяться у спеціально обладнаних навчальних лабораторіях з використанням устаткування, пристосованого до умов навчального процесу (лабораторні макети, установки тощо). В окремих випадках лабораторні заняття можуть проводитися в умовах реального професійного середовища (наприклад, на виробництві, в наукових лабораторіях тощо). Лабораторне заняття, як правило, проводиться зі студентами, кількість яких не перевищує половини академічної групи (якщо група більше 15 студентів).

*Семінарське заняття* - форма навчального заняття, при якій викладач організує дискусію навколо попередньо визначених тем. На кожному семінарському занятті викладач оцінює підготовлені студентами реферати, їх виступи, активність у дискусії, уміння формулювати і відстоювати свою позицію тощо.

*Індивідуальні заняття* проводиться з окремими студентами з метою підвищення рівня їх підготовки та розкриття індивідуальних творчих здібностей. Індивідуальні навчальні заняття організуються за окремим

графіком з урахуванням індивідуального навчального плану студента і можуть охоплювати частину або повний обсяг занять з однієї або декількох навчальних дисциплін, а в окремих випадках – повний обсяг навчальних занять для конкретного освітнього або кваліфікаційного рівня. Види індивідуальних навчальних занять, їх обсяг, форми та методи проведення, форми та методи поточного і підсумкового контролю (крім атестації) визначаються індивідуальним навчальним планом студента.

Індивідуальні заняття організуються у позанавчальний час, як правило, зі студентами:

- учасниками олімпіад за фахом або окремих дисциплін;
- членами збірних команд ОДЕКУ з видів спорту;
- з магістрантами та аспірантами за темами наукових досліджень.

Графік індивідуальних занять на поточний навчальний семестр розробляється відповідною кафедрою (цикловою або предметною комісією) та затверджується деканом інституту, факультету (головою циклової або предметної комісії).

**4.3. Організація та методика впровадження різноманітних форм контролю знань студентів.** Контрольні заходи є необхідним елементом зворотного зв'язку в процесі навчання. Вони визначають відповідність рівня набутих студентами знань, умінь та навичок вимогам нормативних документів щодо вищої освіти і забезпечують своєчасне коригування навчального процесу [20].

*Контрольні заходи* включають поточний та підсумковий контроль. Підсумковий контроль здійснюється у вигляді семестрового контролю та атестації студента з метою оцінки результатів навчання на певному рівні вищої освіти або на окремих його завершених етапах.

Поточний контроль здійснюється протягом семестру і має на меті оцінювання засвоєння студентом матеріалу певного змістовного модуля. Поточний контроль здійснюється під час проведення практичних, лабораторних та семінарських занять і має на меті перевірку рівня підготовленості студента до виконання конкретної роботи.

Протягом навчального семестру проводиться модульний контроль, який є обов'язковим для всіх студентів. Поділ навчального матеріалу на модулі, максимальна кількість балів для оцінювання контрольного завдання з конкретного модуля фіксується у робочій програмі навчальної дисципліни.

Поточний контроль проводиться до початку терміну семестрового контролю (екзаменаційної сесії).

Семестровий контроль проводиться у відповідності до встановлених в ОДЕКУ нормативних вимог у формах семестрового екзамену або заліку з конкретної навчальної дисципліни в обсязі навчального матеріалу, визначеного робочою програмою навчальної дисципліни, і в терміни,



встановлені робочим навчальним планом.

Студент вважається допущеним до семестрового контролю з конкретної навчальної дисципліни (семестрового екзамену або заліку), якщо він виконав всі види робіт, передбачених робочою програмою навчальної дисципліни і набрав необхідну суму балів по заходам поточного контролю.

Екзамени складаються студентами в період екзаменаційних сесій, передбачених навчальним планом поточного навчального року, за розкладом, який доводиться до відома викладачів і студентів не пізніше, як за місяць до початку сесії. Кількість дисциплін, з яких планується проведення екзаменів безпосередньо на екзаменаційній сесії, визначається робочим навчальним планом і не може перевищувати чотирьох. Тривалість сесії залежить від кількості екзаменів, але не може перевищувати, як правило, двох тижнів на семестр. На підготовку до екзамену та його проведення відводиться 20 академічних годин.

*Атестація* здобувачів вищої освіти – це встановлення відповідності засвоєних здобувачами вищої освіти рівня та обсягу знань, умінь, інших компетенцій вимогам освітньої програми.

Атестація осіб, які здобувають в ОДЕКУ ступінь бакалавра чи магістра, здійснюється атестаційною комісією яка працює згідно з Положенням про атестаційні комісії Одеського державного екологічного університету.

Одеський державний екологічний університет на підставі рішення атестаційної комісії присуджує особі, яка успішно виконала освітню програму на певному рівні вищої освіти, відповідний ступінь вищої освіти та присвоює відповідну кваліфікацію.

Атестація на першому та другому рівнях вищої освіти в Одеському державному екологічному університеті передбачає використання таких форм:

- складання атестаційного іспиту;
- захист дипломного проекту (роботи);
- захист магістерської кваліфікаційної роботи.

Порядок проведення атестаційного іспиту, формування тематики кваліфікаційних робіт, їх рецензування, організація поточного контролю за ходом їх виконання, порядок оцінювання визначаються Положенням про атестаційні комісії та Вимогами до виконання кваліфікаційних робіт в Одеському державному екологічному університеті.

У відповідності до «Положення про критерії оцінки знань студентів в ОДЕКУ» затверджено Наказом № 97 від 06.05.2015р., результати складання екзаменів оцінюються за чотирибальною шкалою («відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно»), заліків – за двобальною шкалою («зараховано», «не зараховано»), а також за шкалами ECTS та університету у % (табл.4.1).

Таблиця 4.1

## Критерії оцінювання в ОДЕКУ

Оцінка За чотири- бальною шкалою	За шка- лою ECTS	За шкалою ОДЕКУ (у %)	Визначення
відмінно	A	90-100	Глибокі знання передбаченого програмою матеріалу. Грамотна і логічна відповідь на основні та додаткові запитання. Студент розв'язує правильно практичні завдання, бездоганно володіє способами поводження з устаткуванням і приладами
добре	B	82-89,9	Тверді знання передбаченого програмою матеріалу. У відповідях на основні та додаткові запитання є незначні помилки. Студент правильно використовує отримані знання при розв'язанні практичних завдань, володіє способами поводження з устаткуванням і приладами
добре	C	74-81,9	Тверді знання передбаченого програмою матеріалу. Відповіді на запитання не є повними. Студент правильно використовує отримані знання при розв'язанні практичних завдань, володіє способами поводження з устаткуванням і приладами, але допускає незначні помилки
задовільно	D	64-73,9	Знання у межах базової компоненти. Суттєві неточності у відповідях на запитання, але не припускає грубих помилок під час відповіді. Студент припускає окремі помилки або недостатньо чітко поводиться з устаткуванням або приладами
задовільно	E	60-63,9	Знання у межах базової компоненти, але студент глибоко їх не засвоїв, потребує в окремих випадках навідних запитань для правильних відповідей, припускає окремі помилки або недостатньо чітко поводиться з устаткуванням або приладами
незадовільно	FX	35-59,9	Грубі помилки у відповідях у межах базової компоненти, але після навідних запитань дає правильні відповіді. Студент не спроможний використати одержані знання на практиці, не володіє навичками роботи з устаткуванням і приладами
незадовільно	F	01-34,9	Грубі помилки у відповідях у межах базової компоненти. Студент не спроможний використати одержані знання на практиці, не володіє навичками роботи з устаткуванням і приладами. Повторне навчання з дисципліни є обов'язковим.

Джерело: [21].

При визначенні оцінки студента беруться до уваги:

- рівень його теоретичної підготовки, уміння творчо застосовувати одержані теоретичні знання для вирішення практичних завдань згідно майбутньої спеціальності або спеціалізації;
- якість практичної підготовки, вміння здійснювати необхідні розрахунки та аналізувати інформацію згідно з державними стандартами і вимогами, вміння складати необхідні звітні документи і проводити

необхідні виміри та користуватися відповідними устаткуванням, обладнанням і приладами;

- знання можливостей і технічних характеристик устаткування, обладнання та приладів, що застосовуються за майбутньою спеціальністю або спеціалізацією, знання нормативних документів щодо їх експлуатації;

- уміння використовувати для обґрунтуванні своїх рішень останні досягнення науки і техніки;

- якість відповіді (обґрунтованість, чіткість, стислість), здатність впевнено та правильно відповідати на теоретичні питання і пояснювати практичні дії,

- спроможність логічно будувати свій виступ (відповідь), аргументовано відстоювати особисту точку зору;

- оволодіння методичними навичками.

Критерії оцінки складання заліків ґрунтуються на таких положеннях:

- оцінка «зараховано» (А, В, С, D, Е за шкалою ECTS) свідчить про засвоєння студентом навчального матеріалу (вмінь та навичок) виключно на підставі накопичених результатів виконання ним видів поточних контролюючих заходів, передбачених робочою навчальною програмою дисципліни та задовільну оцінку з залікової контрольної роботи;

- критерії поточної оцінки знань та вмінь виконання окремих розділів програми є обов'язковою частиною робочої програми навчальної дисципліни;

- процедура проведення семестрового заліку, не передбачає присутність студентів;

- підсумкова атестація комісією проводиться лише з тими студентами, які за накопиченою оцінкою поточного контролю не атестовані оцінкою «зараховано», але мають допуск до підсумкового контролю.

Якщо студент не здав залік він атестується оцінкою «не зараховано» (F, FX за шкалою ECTS).

Коли іспити з певної дисципліни відбуваються у двох або трьох семестрах, то в додаток до диплому виставляється середньозважена оцінка (з урахуванням кількості академічних годин у кожному з семестрів) з округленням за загальними правилами; якщо округляється 0,5 бала, то підсумкова оцінка виставляється з округленням у бік вищої оцінки.

**4.4. Організація самостійної роботи студентів (СРС) та форми її контролю. Консультації та їх значення.** Самостійна робота студента є основним засобом оволодіння навчальним матеріалом у час, вільний від обов'язкових навчальних занять та регламентується Положенням про організацію і контроль самостійної та індивідуальної роботи студентів ОДЕКУ [24].

*Зміст самостійної роботи* студента у форматі конкретної дисципліни визначається навчальною програмою дисципліни, методичними

матеріалами, завданнями та вказівками викладача. *Види самостійної роботи студентів* - це самостійна робота, що забезпечує підготовку до поточних аудиторних занять; пошуково-аналітична робота; наукова робота; стажування на підприємствах і в організаціях, педагогічна практика.

*Форми самостійної роботи* з навчальної дисципліни для студентів є різні та визначаються робочою навчальною програмою, залежно від мети, завдань та змісту навчальної дисципліни, специфікою спеціальності:

- опрацювання теоретичних засад прослуханого лекційного матеріалу;
- вивчення окремих тем або питань, що передбачені для самостійного опрацювання;
- виконання домашніх завдань;
- підготовка до семінарських, практичних (лабораторних) занять;
- підготовка до контрольних робіт та інших форм поточного контролю;
- систематизація вивченого матеріалу курсу перед написанням модулів та іспитом;
- виконання індивідуальних завдань;
- аналітичний розгляд наукової публікації;
- написання курсової роботи; тощо.

Самостійна робота над засвоєнням навчального матеріалу з певної дисципліни може виконуватися у бібліотеці, читальних залах бібліотеки Одеського державного екологічного університету, навчальних кабінетах, комп'ютерних класах (лабораторіях), а також за допомогою бібліотеки електронної навчально-методичної та наукової літератури.

Окремим видом СРС є індивідуальна робота, до якої належить підготовка курсових проектів та робіт і рефератів до семінарських занять.

Курсові проекти (роботи) виконуються з метою закріплення, поглиблення і узагальнення знань, одержаних студентами за час навчання та їх застосування до комплексного вирішення конкретного фахового завдання.

*Курсовий проект* (КП) з навчальної дисципліни – це творче індивідуальне завдання, кінцевим результатом виконання якого є розробка нового продукту (пристрою, обладнання, технологічного процесу, механізму, апаратних і програмних засобів або їх окремих частин тощо).

*Курсова робота* (КР) з навчальної дисципліни – це індивідуальне завдання, яке передбачає розробку сукупності документів (розрахунково-пояснювальної або пояснювальної записки, за необхідності – графічного, ілюстративного матеріалу), та є творчим або репродуктивним рішенням конкретної задачі щодо об'єктів діяльності фахівця (пристроїв, обладнань, технологічних процесів, механізмів, апаратних та програмних засобів, або їх окремих частин; економічних, соціальних, лінгвістичних проблем тощо),

виконаним студентом самостійно згідно із завданням під керівництвом викладача, на основі набутих з даної та суміжних дисциплін знань та умінь.

В одному семестрі планується не більше одного курсового проекту або роботи для дисциплін обсягом не менше чотирьох кредитів. Закріплення тем курсових проектів (робіт) за студентами реєструється у журналі із зазначенням дати. Керівництво курсовими проектами (роботами) здійснюється, як правило, найбільш кваліфікованими науково-педагогічними працівниками кафедр.

Захист курсового проекту (роботи) проводиться перед комісією у складі двох або трьох викладачів кафедри (предметної або циклової комісії) за участю керівника курсового проекту (роботи). Оцінка за виконання та захист курсового проекту (роботи) визначається відповідно до методики, викладеної у робочій програмі навчальної дисципліни.

*Консультація* – форма навчального заняття, при якій студент отримує відповіді від викладача на конкретні запитання або пояснення певних теоретичних положень чи аспектів їх практичного застосування.

Консультація може бути індивідуальною або проводитися для групи студентів, залежно від того, чи викладач консультує студентів з питань, пов'язаних із виконанням індивідуальних завдань, чи з теоретичних питань навчальної дисципліни.

Графік проведення консультацій протягом навчального семестру розробляється відповідною кафедрою (цикловою або предметною комісією), затверджується керівником зазначеного навчального підрозділу та доводиться до відома студентів згідно з визначеною в ОДЕКУ процедурою.

#### **4.5. Роль та місце науково-дослідної діяльності студентів у професійній підготовці фахівця.**

Науково-дослідна робота студентів оцінюється як *окремий модуль за назвою «Наукова робота»*. Цей модуль складається із декількох елементів НДР, а саме:

- участь в олімпіадах;
- участь у конкурсах наукових робіт;
- участь у конференціях, семінарах, виставках, гуртках;
- наукові статті;
- отримання наукових грантів тощо [25].

Для кожної дисципліни у робочій програмі визначається перелік можливих видів наукової роботи, що пропонується студентам - *програма наукового модуля*.

Обсяг і якість науково-дослідної роботи студентів оцінюється в кредитах. Встановлюється науковий рейтинг студентів за успіхами у НДР, за накопичувальним принципом за період навчання.

Успіхи досягнень студентів у модулі «Наукова робота» враховуються перш за все при вступі у магістратуру й аспірантуру, направлені на престижне місце роботи (у вищі навчальні заклади, органи влади і престижні державні установи тощо).

Формами стимулювання науково-дослідної роботи студентів є грамоти, іменні стипендії, гранти, наукові відрядження, магістратура, аспірантура.

Також в ОДЕКУ створено Наукове товариство студентів, аспірантів, докторантів і молодих вчених як самоврядне, добровільне, колегіальне об'єднання та частина системи громадського самоврядування університету, яка забезпечує захист прав та інтересів осіб, які навчаються та працюють в ОДЕКУ, його структурних підрозділах – Гідрометеорологічному інституті, науково-дослідній частині, факультетах щодо питань наукової діяльності, підтримки наукоємних ідей, інновацій та обміну знаннями [23].

Основне функціональне призначення Наукового товариства студентів, аспірантів, докторантів і молодих вчених Одеського державного екологічного університету:

- залучати обдаровану молодь та молодих науковців до наукової роботи наукових гуртків, семінарів, проблемних наукових груп, кафедр, науково-дослідних лабораторій, виконання науково-дослідних робіт в лабораторіях науково-дослідної частини та на кафедрах ОДЕКУ;

- участь в організації та проведенні наукових, науково-практичних та освітніх наукових заходів (конференцій, семінарів, форумів, виставок, круглих столів, літніх шкіл, лекцій, дебатів, інтелектуальних ігор, зустрічей з відомими науковцями, презентацій наукових проектів тощо);

- узагальнювати і поширювати позитивний досвід наукової роботи осіб, які навчаються та працюють в ОДЕКУ;

- популяризувати наукову та науково-дослідну роботу та висвітлювати наукову діяльність студентів, аспірантів, докторантів, молодих вчених у засобах масової інформації, у т.ч. на сайті в мережі Інтернет та у виданнях ОДЕКУ;

- сприяти обміну інформацією між молодими вченими та дослідниками, виданню друкованих наукових праць осіб, які навчаються і працюють в ОДЕКУ, у тому числі шляхом випуску друкованих та електронних збірників матеріалів, тез доповідей на конференціях;

- поширювати серед осіб, які навчаються в ОДЕКУ, інформацію про проведення наукових і освітніх заходів Університету, інших вищих навчальних закладів, наукових організацій і установ України й зарубіжжя;

- сприяти участі кращих студентів, аспірантів, докторантів і молодих вчених Університету у наукових грантах і програмах, отриманні відповідних стипендій для стимулювання індивідуальних наукових досліджень;

- налагоджувати зв'язки з благодійними фондами, спонсорами для підтримки наукової діяльності в ОДЕКУ.

**4.6. Заходи із запобігання академічному плагіату.** В Одеському державному екологічному університеті діє Тимчасове положення «Про заходи щодо недопущення академічного плагіату в Одеському державному екологічному університеті», яке розглянуто та затверджено на засіданні Вченої ради Одеського державного екологічного університету 30.04.2015р. [26].

Під плагіатом розуміється оприлюднення (опублікування), повністю або частково, чужого твору під іменем особи, яка не є автором цього твору (ст. 50 ЗУ «Про авторське право і суміжні права»).

*Плагіатом академічним* вважається навмисне відтворення докторантом, аспірантом або студентом у письмовій або електронній формі чужого твору, опублікованого на паперовому або офіційно оприлюдненого на електронному носії, повністю або частково, під своїм іменем без посилання на автора.

*Плагіатом науковим* вважається навмисне відтворення у наукових творах наукових, науково-педагогічних, педагогічних працівників у письмовій або електронній формі чужого твору, опублікованого на паперовому або офіційно оприлюдненого на електронному носії, повністю або частково, під своїм іменем без посилання на автора.

Цитата – порівняно короткий уривок з літературного, наукового чи будь-якого іншого опублікованого (оприлюдненого на офіційному веб-сайті) твору, який використовується, з обов'язковим посиланням на його автора і джерело цитування, іншою особою у своєму творі з метою зробити зрозумілишими свої твердження або для посилання на погляди іншого автора в автентичному формулюванні.

Різновиди плагіату:

1. копіювання та оприлюднення виконаної іншим автором роботи як своєї;

2. дослівне копіювання фрагментів тексту (від фрази до набору речень) чужої роботи у свою без належного оформлення цитування;

3. внесення незначних правок у скопійований матеріал (переформулювання речень, зміна порядку слів в них тощо) та без належного оформлення цитування;

4. парафраза – переказ своїми словами чужих думок, ідей або тексту, суть якого полягає в заміні слів (знаків), фразеологічних оборотів або пропозицій при використанні будь-якої авторської наукової праці (збереженої на електронних або паперових носіях, у тому числі розміщеної в мережі Інтернет);

5. компіляція – процес написання твору, наукової праці на підставі чужих матеріалів без самостійного дослідження та опрацювання джерел.

Виявлення факту академічного плагіату (компіляції) у творах здійснюється:

- при поданні на перевірку викладачеві творчих студентських робіт різного виду (стаття, доповідь, препринт, реферат, курсова, кваліфікаційна робота чи проект);

- при здійсненні наукового керівництва, перевірці робіт, підготовці відгуку наукового керівника дипломних робіт і проектів, дисертаційних робіт.

Викладач, який виявив низький відсоток оригінальності у творах студента попереджає про це автора і виносить рішення про недопущення до захисту та відправку матеріалів на доопрацювання або про видачу нового варіанта завдання.

### ***Контрольні запитання:***

1. Які історичні етапи розвитку кафедри менеджменту природоохоронної діяльності ОДЕКУ?

2. Які є види навчальних занять та в чому їх особливості?

3. Які форми контролю знань студентів діють в ОДЕКУ, та які критерії оцінювання знань студентів?

4. Яке місце займає самостійна робота студентів в освітньому процесі?

5. Яке значення мають консультації?

6. Яку роль відведено науково-дослідній роботі студентів в університеті?

7. Які функції виконує Наукове товариство в ОДЕКУ?

8. Які є різновиди плагіату?

9. Які заходи щодо недопущення академічного плагіату впроваджено в Одеському державному екологічному університеті?



## **ТЕМА 5**

### **ІНФОРМАЦІЙНО-МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАВЧАЛЬНОГО ПРОЦЕСУ ВНЗ**

5.1. Суть і складові інформаційно-методичного забезпечення навчального процесу в ОДЕКУ.

5.2. Бібліотека ОДЕКУ як центр інформаційного забезпечення студентів. Електронна бібліотека.

5.3. Особливості роботи зі спеціальною, методичною та періодичною літературою.

5.4. Техніка швидкого читання та раціональне читання.

#### **5.1. Суть і складові інформаційно-методичного забезпечення навчального процесу в ОДЕКУ.**

Навчальний процес у вищих навчальних закладах вимагає нормативного, інформаційного, методичного, кадрового та матеріально-технічного забезпечення.

*Інформаційне забезпечення* здійснюється навчальними книгами (підручниками, навчальними посібниками тощо) та електронними ресурсами. Методичне забезпечення реалізується обов'язковим супроводженням навчальної діяльності студентів певними методичними матеріалами.

Саме інформаційно-методичні матеріали забезпечують основу для ефективного проведення навчання. Вони висвітлюють базові теоретичні положення, містять описи випадків та практичних ситуацій, є своєрідними віхами на шляху засвоєння інформації, надають статистичні дані, висвітлюють результати занять.

Інформаційно-методичні матеріали виконують такі функції:

- створюють мотиваційну основу навчання;
- забезпечують інформаційну базу навчання відповідно до програми дисципліни;
- формують нові й закріплюють наявні вміння і навички;
- орієнтують на проблемно-цілісне сприйняття змісту предмета.

Навчально-методичний комплекс дисципліни (НМКД) - документ, що визначає обсяг знань, якими повинен оволодіти студент відповідно до вимог освітньо-кваліфікаційної характеристики майбутнього фахівця, відображає загальну методику викладання дисципліни, характеризує методичне забезпечення, складові та механізм оцінювання знань студентів.

При розробці методичних матеріалів враховуються ті обставини, що на самостійну роботу студента відведена значна частка навчального часу. Але як вид навчальної діяльності, самостійна робота реалізується студентом, в основному, при підготовці до контрольних заходів та при виконанні індивідуальних завдань.

Тому методичні рекомендації до всіх видів навчальної діяльності студентів містять інформацію щодо засобів та процедури контрольних заходів, їх форми та змісту, методів розв'язання вправ, джерел інформації.

У методичних рекомендаціях до кожного виду навчальних занять формулюється їх мета – заздалегідь передбачені результати навчальної діяльності студента з певним рівнем засвоєння, що адекватний параметрам умінь, сформульованих в освітньо-кваліфікаційній характеристиці фахівця.

Опис навчальної мети визначає дії студента після навчання, з яких можна зробити однозначний висновок про ступінь її досягнення. Формулювання має надавати студентові чітке уявлення про те, як довести, що матеріал ним опановано.

У методичних вказівках до практичних занять висвітлено тематику і плани проведення практичних занять з переліком рекомендованої літератури. Перелік тем і зміст практичних занять визначаються робочою навчальною програмою дисципліни. У методичних розробках для проведення практичних занять містяться: задачі та приклади розв'язування типових задач (завдань); тести для виявлення ступеня оволодіння студентами необхідними теоретичними положеннями; завдання для проведення ділових ігор; проведення модульного контролю тощо.

У методичних вказівках до самостійної роботи студента та виконання індивідуального завдання висвітлені теми або питання тем, які виносяться на самостійне вивчення, переліком рекомендованої літератури з указівкою сторінок відповідного матеріалу, детально описується порядок виконання індивідуального завдання та вимоги щодо його змісту.

**5.2. Бібліотека ОДЕКУ як центр інформаційного забезпечення студентів.** На характер роботи із літературою впливає рівень культури читання, компонентом якої є бібліотечно-бібліографічна грамотність. Дослідник повинен уміти користуватися довідково-бібліографічним апаратом.

До мінімуму бібліотечно-бібліографічних знань належать:

- а) раціональні методи роботи із книгою;
- б) вміння стежити за надходженням нової літератури;
- в) вміння самостійно відшукувати і добирати літературу за бібліографічними джерелами;
- р) вміння систематизувати літературу за певною проблематикою;
- г) знання основних інформаційно-бібліографічних центрів України та їх видань.

Довідково-бібліографічний апарат складається з каталогів, картотек та довідково-бібліографічного відділення.

Основою довідкового апарату бібліотеки є каталоги, котрі диференціюються за певними ознаками: за призначенням - службові та читацькі; за способом групування матеріалу - алфавітні, систематичні,

предметні; за видами видань творів (ноти, карти, ГОСТи та ін.). Каталоги можуть формуватися на відповідних картках, а також видаватися окремою книгою (наприклад, описання одягу, предметів побутового призначення, верстатів, пристроїв, приладів, інструментів тощо).

Основна форма каталогів, котра діє у сучасну пору в бібліотеках - карткова. У алфавітному каталозі картки розміщують за першою літерою прізвища автора книжки, чи її назви, коли книга підготовлена кількома авторами чи це збірник статей. У систематичному каталозі усі книжки поділено за окремими відділами, котрі, на свій чергу, диференціюються на підвідділи, у кожній із них є свій шифр.

Значну допомогу дослідникові в пошуку літератури може надати алфавітно-предметний покажчик (покажчик) до систематичного каталогу. Він формується у вигляді картотеки із переліком окремих питань та тим, що відповідають зібранню літератури у підвідділах.

Предметний каталог формує літературу за окремими темами і проблемами; тут за основу береться не галузь знань, а предмет дослідження. Довідковий апарат бібліотеки має не лише каталоги, які доповнюють один одного, а й картотеки. Вони бувають різного спрямування: систематична картотека газетних й журнальних статей, картотека рецензій, цитат та ін.

В Одеському державному екологічному університеті створено *електронну бібліотеку* навчально-методичної та наукової літератури [33].

Електронна бібліотека є складовою інформаційної системи ефективного управління освітнім процесом, а її створення має на меті забезпечення потреб здобувачів вищої освіти усіх форм навчання та професорсько-викладацького складу і співробітників університету у науковій, навчально-методичній та навчальній літературі, що представлена в електронній формі.

*Електронне видання у всесвітній мережі Internet* – це галузь, яка постійно бурхливо розвивається та змінюється. Наразі електронне видання – це широкий діапазон способів та засобів для створення повноцінного інформаційного продукту з багатьма можливостями.

Електронні видання кардинально відрізняються від друкованих специфікою у способі представлення споживачеві. В останнє десятиліття ХХ ст. в них стали застосовуватися ще й мультимедійні компоненти: цифрові, звукові або відеофрагменти, а також анімаційні елементи в основній частині видання. В Україні сьогодні діють чимало веб-студій (електронних видавництв), чий рівень професійного виконання продукту відповідає світовому. Такий стан речей існує завдяки ентузіастам-практикам, які постійно удосконалюють свої вміння та знання, застосовують власні практичні здобутки та досвід іноземних колег. Не виникає сумніву, що українське електронне видання сьогодні є конкурентоспроможним і якісним продуктом.

*Електронний документ* - документ на носії, призначеному для машинного зчитування спеціалізованою технікою (комп'ютером).

*Електронне видання* - електронний документ (сукупність електронних документів), який пройшов редакційно-видавничу підготовку, призначений для поширення у незмінному вигляді.

Електронна бібліотека містить:

- електронні версії друкованих видань та електронні публікації, видання і документи, які були підготовлені та видані згідно з Положенням про підготовку та видання навчально-методичної літератури та монографій в Одеському державному екологічному університеті;

- окремі складові навчально-методичного комплексу в електронному вигляді;

- електронні версії рефератів та курсових робіт і проєктів;

- електронні версії кваліфікаційних робіт;

- електронні версії дисертаційних робіт, поданих на розгляд до спеціалізованих вчених рад ОДЕКУ;

- електронні версії наукових статей, тез доповідей тощо.

**5.3. Особливості роботи зі спеціальною, методичною та періодичною літературою.** Наукові дослідження базуються на досягненнях науки, тому не випадково кожна стаття, брошура, книга включає в себе посилання на попередні дослідження.

Доповідь, реферат, курсова (дипломна) робота мають бути пов'язані з інформаційними матеріалами і містити огляд літератури за тематикою дослідження, а це вимагає від дослідника наполегливої праці з науковою літературою. Уміти працювати з книгою - це означає швидко розбиратися в її структурі, правильно оцінювати і фіксувати в зручній формі все, що здається цікавим і потрібним, для виконання наукового дослідження. Вважається, що вивчення літератури з обраної теми слід починати із загальних робіт, щоб мати уявлення щодо основних питань, близьких до теми дослідження, а потім вести пошук нових видань спеціальної літератури.

При чому на першому етапі слід охопити якомога більше джерел, а потім поступово «відсіювати» зайві видання. Однак продуктивнішою є методика, за якою від самого початку роботи свідомо обмежується коло джерел, а вивчення починається саме з тих, що мають безпосереднє відношення до теми наукового дослідження. Як показує досвід, надмірне коло джерел інформації на довгий час гальмує вирішення конкретної наукової проблеми.

Особливо важлива власне організація роботи, яка повинна відповідати головній ідеї наукової організації праці - максимальний ефект при мінімальних витратах часу. Це означає, що в будь-якій праці необхідно відпрацювати такі методи, які б дозволили виконати то й же обсяг робіт за

більш короткий відрізок часу. Навчитись раціонально використовувати свій бюджет часу однаково важливо і студенту і науковому досліднику.

Перед початком роботи потрібно зосередити увагу на предметі вивчення. Зосередженню уваги сприяє наведення порядку на своєму робочому місці. В процесі заняття рекомендується рішуче відкидати всі побічні думки та асоціації, думати лише про роботу. При цьому поступово створюються сприятливі умови для зосередження уваги.

Інтенсивно працююча людина не реагує на сторонні подразники. В педагогічній психології, педагогіці та методиці розроблені численні конкретно-наукові рекомендації, спрямовані на покращення організації розумової праці. В методичному плані мова йде перш за все про організацію сприйняття, опрацювання і засвоєння знань.

Процес засвоєння знань починається з їх сприйняття (читання, слухання, безпосереднього спостереження за фактами).

Спочатку уточнюється мета роботи. Читати або слухати «просто так», безцільно - означає марно витратити час.

На початку роботи потрібно попередньо ознайомитись з обраними джерелами. Методика читання наукової літератури дещо інша ніж художньої. Текст має бути не лише прочитаним, а й опрацьованим з олівцем в руках, з певними нотатками. Якщо є власний примірник, або ксерокопія журналу, книги, можна робити позначки на полях.

*Етапи вивчення наукових джерел інформації* можна поділити на:

- загальне ознайомлення з науковою проблемою;
- перегляд відібраної літератури і систематизація її відповідно до змісту роботи і черговості вивчення, опрацювання;
- читання за послідовністю розміщення матеріалу;
- вибіркове читання окремих частин;
- виписування потрібного матеріалу для формування тексту науково-дослідної роботи;
- критичне оцінювання записаного, редагування і чистовий запис як фрагменту тексту наукової роботи (статті, монографії, курсової (дипломної) роботи, дисертації тощо).

Можлива дещо інша методика опрацювання літературних джерел. Аркуш паперу ділять пополам вертикальною рисою. З лівої сторони записують зміст прочитаного, а з правої - свої зауваження з виділенням особливо значущих визначень, формулювань. Слід указувати не лише бібліографічний опис джерел, а й шифри предметних рубрик, які відповідають розділу наукової роботи, не випадково завжди говориться про необхідність читання «з олівцем в руках». Ведення записів при читанні літератури обов'язкове, воно сприяє кращому засвоєнню прочитаного. Головне - зафіксувати уявлення про дане джерело інформації і по можливості передбачити майбутню потребу в даних, які містяться в книзі і

в межах розумного взяти із неї все, що може знадобитися в подальшій роботі.

Існують практичні прийоми, які спрямовані на те, щоб записи в процесі читання відбирали найменше часу і щоб потім ними можна було легко скористатися. Якщо книга особиста, то записи можна робити прямо на полях, маючи при цьому свою систему умовних позначок.

Зазвичай застосовують три групи знаків:

- знаки схвалення окремих висловів в текст (підкреслення, знаки оклику);

- знаки нерозуміння, заперечення - хвилясте підкреслення, запитальні знаки, слова: для чого? як? звідки це? або посилання на іншу сторінку тексту?

- знаки доповнення - для фіксування додаткової інформації, пропозицій читача (пунктирна лінія, записи типу: «див. також»).

Якщо ж книга чужа чи бібліотечна безумовно робити в ній якісь позначки є ознакою відсутності культури. Тут потрібно використовувати записи в робочих зошитах, а краще на окремих аркушах, чи картках.

Зазвичай виписують лише найбільш суттєве для даної книги чи статті і те, що викликає певну професійний та особистий інтерес. Щоб уникнути повторень, записи треба проводити після «швидкого» читання.

При швидкому читанні книги можна робити паперові заставки в тих місцях, які здаються на перший погляд особливо цікавими.

Записи по ходу читання повинні бути зручними для використання і кваліфікованими. В роботі з джерелами, накопиченні фактів з метою економії часу, потрібно прагнути до лаконізму та використовувати різного виду скорочення. Система скорочення записів може бути індивідуальною, продуманою завчасно, виходити із загальноприйнятих правил. Це може бути лише початок слова (аудиторія - ауд.), викидання середньої частини (видавництво - в-во, менеджмент - мен-т), введення косої риски у скороченні словосполучень (с/ ар. - середнє арифметичне) та ін. Досвід свідчить, що при цьому темп записів може бути значно вищим - 40-70 слів за хвилину.

Велику економію часу дає також застосування умовних знаків - символів, < > більше, менше, = дорівнює, S - стандарт.

Розташування записів допомагає розумінню логічних зв'язків між окремими поняттями, їх ієрархію, виділення заголовків, ключових слів, розчленування тексту, підкреслювання, нумерація, різні кольори тощо.

Великі переваги має картотечна форма запису, коли кожен запис робиться на окремій картці з міцного паперу або картону. Кожна така картка використовується для записів з одного питання, розглядається, як одиниця, що має своє місце в науковій роботі. Картки легко можна систематизувати в будь-якому порядку, робити вставки в тексті рукопису.

Практичною рекомендацією є ведення записів лише на одній стороні аркушу. При цьому прискорюється пошук і систематизація, дає можливість робити будь-які вставки в тексті використовувати записи при підготовці доповідей, наукових статей, тощо.

В процесі опрацювання джерел слід відбирати лише наукові факти.

*Науковий факт* - це елемент, який лежить в основі наукового пізнання, відображає об'єктивні властивості процесів та явищ: новизну, точність та об'єктивність і достовірність. Слід відбирати найавторитетніші джерела, що містять останні дані, точно вказувати, звідки взято матеріал.

Особливою формою фактичного матеріалу є *цитати* - це дослівний уривок твору, чийсь вислів, що органічно вписуються в текст наукової роботи як підтвердження чи заперечення певної думки. Тут потрібна особлива старанність, бо будь-яка недбалість у виписках даних повертається втратою додаткового часу на уточнення думки автора. Часто буває так, що окремі думки передаються своїми словами без дослівного виписування цитат.

Виходячи з їх змісту, автор здійснює аналіз і синтез, будує систему обґрунтованих доказів.

Цитати використовуються і для підтвердження окремих суджень, які висловлює дослідник. При цитуванні джерел слід дотримуватись правил:

- текст цитати починається і закінчується лапками і наводиться в тій граматичній формі, в якій він поданий у джерелі, із збереженням особливостей авторського написання. Наукові терміни, запропоновані іншими авторами не виділяються лапками, за винятком тих, що викликали загальну полеміку. У цих випадках використовується вираз «так званий»;

- цитування повинно бути повним, без довільного скорочення авторського тексту і без перекручення думок автора. Пропуск слів, речень, абзаців при цитуванні допускається і позначається трьома крапками. Вони ставляться у будь-якому місці цитати (на початку, всередині, на кінці). Якщо перед випущеним текстом або за ним стояв розділовий знак, то він не зберігається;

- кожна цитата обов'язково супроводжується посиланням на джерело, ставиться порядковий номер за переліком літературних джерел з виділенням у квадратних дужках;

- при непрямому цитуванні (переказі думки), що дає значну економію тексту, слід бути гранично точним у викладенні думок автора, конкретним щодо оцінювання його результатів і давати відповідні посилання на джерело;

- цитати мають органічно «вписуватись» в контекст наукової роботи.

Досить складною роботою при виконанні наукового дослідження є *огляд літератури з проблем*. Щоб уникнути примітивності і помилок в аналізі літератури слід уважно систематизувати погляди вчених в такому порядку:

- сутність даного явища, процесу (позиція декількох авторів збігається в такому то аспекті);
- що становить зміст даного процесу чи явища (його компоненти, ланцюги, стадії, етапи розвитку);
- погляди вчених з приводу шляхів вирішення даної проблеми на практиці (хто і що пропонує);
- які труднощі, виявлені в попередніх дослідженнях, трапляються в практиці;
- які чинники, умови ефективного розвитку процесу чи явища в даній галузі виділені вченими.

Огляд джерел дає змогу визначити новий напрям наукового дослідження, його значення для розвитку науки і практики, актуальність теми. Огляд літературних джерел дає можливість виявити професійну компетентність дослідника, його особистий внесок в розробку теми порівняно з уже відомими дослідженнями. Вивчення літератури здійснюється не для запозичення матеріалу, а для обдумування знайденої інформації і вироблення власної концепції, що може стати самостійною публікацією автора.

В кінці кожної роботи після висновків подається список використаних джерел.

Джерела можна розміщувати в списку одним із таких способів:

- у порядку назви посилань у тексті (найзручніший);
- в алфавітному порядку перших літер прізвищ авторів або назв;
- у хронологічному порядку.

Посилання в тексті слід позначити номерами джерел, за якими вони зазначені у «Списку використаних джерел». Їх виділяють квадратними дужками. Наприклад, «...у працях [1-3, 7, 23] приділено особливу увагу дослідженням цього аспекту проблеми».

Якщо наводять цитату або статистичні дані з джерела з великою кількістю сторінок, крім номера зазначають сторінку, де взята цитата, наприклад: «...на думку американського фахівця Ф.Котлера доцільно виділити такі етапи проведення маркетингового дослідження [43, с 234]...».

Джерела, з яких запозичені таблиці та рисунки подають безпосередньо після таблиць та рисунків. Далі залишають два інтервали та продовжують текстову частину.

Посилання на рисунки, таблиці та формули в дипломній роботі вказують їх порядковим номером, наприклад: «на рис. 2.3 можна побачити...» / «повернемося до табл. 1.3...» / «розрахуємо за формулою (2.1)...».

Відомості про джерела, які включені до списку, необхідно подавати згідно вимог державного стандарту. Бібліографічний опис складають безпосередньо за друкованим твором або виписують з каталогів і бібліографічних покажчиків повністю без пропусків будь-яких елементів,



скорочення назв та ін. Список використаних джерел - елемент бібліографічного апарату, відбиває самостійну творчу роботу автора і свідчить про рівень проведеного дослідження.

До навчальних джерел належать хрестоматії, підручники та посібники.

*Монографією* називають книжку, написану одним чи кількома авторами із конкретної наукової проблеми. Монографії – результат серйозної пошукової роботи. В них детально, аргументовано розглядаються різні аспекти досліджуваної проблеми, формулюються нові концепції та висновки. Монографії завжди мають науковий (науково-довідковий) апарат: анотацію, зміст (перелік розділів), посилання на літературу та інші джерела інформації, коментарі, бібліографічні покажчики, додатки, таблиці, графіки тощо.

*Наукова стаття* (одного чи кількох авторів) становить загальний виклад наслідків вивчення якогось питання з певної проблеми. У ній розглядаються окремі аспекти досліджуваної теми, висувуються нові положення, робляться висновки. Стаття як оперативна форма подання результатів наукового дослідження часто використовується для творчих дискусій, постановки нових проблем. Вона теж має необхідну аргументацію із відповідними посиланнями (висновками) на використану літературу, джерела інформації й таке інше.

На науково практичних конференціях для ознайомлення учасників із певними підходами до розв'язання загальних (глобальних) проблем, готують доповіді і повідомлення. Доповідь – це усний виклад результатів дослідницької роботи. Попередня інформація про підготовлені до конференції доповіді і повідомлення часто публікується у вигляді тез. *Тези* – це стисло викладені основні положення, в яких наводиться необхідна аргументація, фактичний матеріал доповіді, а також може має місце наукова полеміка.

**5.4. Техніка швидкого читання та раціональне читання.** Швидке читання - це метод, за допомогою якого людина витягає з тексту осмислену інформацію на підвищеній швидкості.

У роботі професора Э.В. Мінько даються загальні рекомендації з роботи з інформацією, по раціональній організації й техніці інформаційної праці, насамперед у напрямку підвищення її ефективності шляхом прискорення конспектування й читання різних джерел інформації. Автор переконаний, що використання сформульованих у даному джерелі рекомендацій за умови спеціальних тренувань у процесі практичної діяльності дозволить істотно підвищити якість інформаційної праці, поліпшити увагу й запам'ятовування текстів й ілюстративних матеріалів, збільшити швидкість конспектування в 8-10 разів, швидкість читання

наукової й навчальної літератури, різних текстів (у тому числі й у комп'ютерному виконанні) в 3-4 рази.

Щоб опанувати метод швидкого читання, дуже важливо спочатку усвідомити причини повільного, традиційного читання й зрозуміти їхню природу.

Можна виділити п'ять основних недоліків традиційного методу читання. Перший з них — *артикуляція* (рух губ, мови й інших органів мови) *при читанні*. Другий принциповий недолік — *мале поле зору при читанні*. Під полем зору розуміється ділянка тексту, чітко сприйманий очами при одній фіксації погляду. При традиційному читанні, коли сприймаються букви, слова (у найкращому разі два-три слова), поле зору дуже мале. Внаслідок цього очі роблять багато зайвих стрибків і фіксацій (зупинок). Чим ширше поле зору, тим більше інформації сприймається при кожній зупинці очей, чим менше стає число цих зупинок по тексту, а в підсумку читання ефективніше. Швидко читаючий за одну фіксацію погляду встигає сприйняти не два-три слова, а весь рядок, ціле речення, а іноді й весь абзац. Третій недолік: *регресія при читанні*. Під цим розуміються мимовільні зворотні рухи очей до незрозумілих фраз, словам, пропозиціям. Відбуваються повторні фіксації очами того самого ділянки тексту. Цей недолік один з найпоширеніших. Четвертий недолік традиційного читання — *відсутність гнучкої стратегії читання*.

Зрозуміло, що та або інша швидкість і техніка читання підкоряються, насамперед цілям, завданням й установам, які читач ставить перед собою. Саме вироблення відповідних програм до автоматизму, уміння гнучко використовувати кожен з них у потрібний момент визначають здатність читати швидко. І, нарешті, останній, п'ятий недолік — *відсутність уваги при читанні*.

Існує *п'ять способів читання*:

- поглиблене читання;
- власне швидке читання;
- вибіркове читання;
- читання-перегляд;
- читання-сканування.

Розглянемо кожний із цих способів окремо.

1. *Поглиблене читання*. При такому читанні увага зосереджується на деталях, робиться їх аналіз і оцінка. Цей спосіб читання вважається кращим при вивченні навчальних дисциплін. При такому читанні студент не просто читає текст і виділяє незрозумілі місця, а ґрунтуючись на своїх знаннях, досвіді, розглядає питання критично, творчо, знаходить слабкі й сильні сторони в поясненнях, дає самостійні тлумачення положенням і висновкам. Своє тлумачення, свій погляд дозволяють легше запам'ятати прочитаний матеріал, підвищують активність студента на заняттях. Таким способом читається матеріал по новій незнайомій темі, таблиці.

2. *Швидке читання.* У тих випадках, коли воно досягає своєї досконалості, частково переходить у поглиблене читання.

3. *Вибіркове читання.* Цей різновид швидкого читання, при якому читаються вибірково окремі розділи тексту. У цьому випадку читач як би бачить все й нічого при цьому не пропускає, але фіксує свою увагу тільки на тих аспектах тексту, які йому необхідні. Цей метод дуже часто використовується при вторинному читанні книги після її попереднього перегляду. Природно, що швидкість такого читання значно вище швидкості швидкого читання, оскільки сторінки книги в цьому випадку перегортають доти, поки не відшукається потрібний розділ. Його читають поглиблено.

4. *Читання-перегляд.* Використовується для попереднього ознайомлення із книгою. Це винятково важливий спосіб читання, яким, незважаючи на його простоту, володіють не усі.

5. *Читання-сканування.* Сама назва говорить про характер такого читання: це швидкий перегляд з метою пошуку прізвища, слова, факту. Як показали експерименти, людина, що читає швидко, виконує цей пошук в 2-3 рази швидше читаючого традиційно. Розвиваючи й тренуючи зоровий апарат й особливо периферичний зір, вдається при погляді на сторінку тексту миттєво побачити необхідне прізвище, назву, потрібну цитату.

Мистецтво читання припускає вміння щораз обрати відповідний режим залежно від мети читання, характеру тексту й бюджету часу.

Можна виділити *дев'ять правил швидкого читання*.

1. Для того щоб швидко уявити зміст книги, прочитайте її зміст, особливо якщо ви вперше берете її в руки. Відзначте глави або розділи, які, на ваш погляд, мають найближче відношення до предмета вашого вивчення.

2. Вирішуйте, коли варто використовувати швидке читання. Наприклад, якщо вашою метою є одержання загальної уяви про предмет, швидке читання може допомогти. Якщо ж, однак, ви маєте потребу в більш докладній інформації, то швидке читання буде корисно лише на етапі пошуку тих частин тексту, які варто вивчити глибше.

3. Визначте, чи дійсно швидке читання ефективно при роботі з даною книгою. Одні книги для цього більше зручні (ті, наприклад, які мають багато заголовків і підзаголовків та у яких вже перша фраза кожного абзацу містить достатню інформацію про його зміст), інші менш.

4. Пробуйте швидко прочитати книгу, переглянув заголовки й підзаголовки, прочитавши перші й останні фрази абзаців, і перші й останні абзаци розділів і глав.

5. Спробуйте позбутися звички (якщо ви її маєте) проговорювати про себе те, що ви читаете. Більшість з нас привчені читати з такою швидкістю, з якою говорять. Насправді наш мозок здатний сприймати слова багато швидше, ніж ми їх вимовляємо.

6. Намагайтеся сприймати слова групами, а не окремо. У багатьох фразах лише одне або два слова є важливими, а інші для сприйняття змісту несуттєві.

7. Коли ви розів'єте в собі здатність до швидкого читання, перш ніж почати що-небудь читати, складіть план, наприклад перелік питань, на які ви хотіли б знайти відповіді. Тоді в процесі швидкого читання ваш мозок автоматично буде намагатися відбирати інформацію, необхідну для відповіді на поставлені питання.

8. Періодично переглядайте знову вже прочитаний матеріал. Частіше повертайтеся на кілька сторінок назад, щоб згадати основні положення того, що ви вже вивчили в процесі швидкого читання. При цьому стежте, чи не виявили ви для себе чого-небудь нового й важливого: адже при швидкому читанні по першому разі можна дещо й упустити.

9. Частіше заглядайте й уперед, якщо тільки ви читаете не детектив або фантастику. Для кращого розуміння того, що ви читаете в цей момент, звичайно корисно знати, який матеріал піде далі. Це може підказати, чому обраний саме такий порядок викладу матеріалу, а не інший.

*Раціональне читання.* Приблизно 30% свого часу менеджери витрачають на читання, тому удосконалення техніки читання означає вдосконалення вашої організації праці.

Раціональне читання допомагає краще впоратися з потоком інформації, оскільки безсистемне читання означало б втрату часу й зусиль.

Метод раціонального читання (SQ-3R) ґрунтується на трьох фазах: різні способи й форми раціонального читання можна згрупувати залежно від того, чи використовуються вони до (1-я фаза), під час (2-я фаза) або після самого процесу читання (3-я фаза).

Тут мова йде, про те, щоб визначити, які частини тексту (книги, газети, статті, циркуляра) можуть становити інтерес із погляду особистих і професійних цілей, а які - ні. Незалежно від того, з якою швидкістю ви читаете, можна шляхом цілеспрямованого, селективного читання заощадити масу часу.

Тому необхідно сортувати свій матеріал для читання й читати лише те, що вам, безумовно, потрібно для одержання інформації.

Як можна прочитати 200 сторінок за одну хвилину? Ви повинні протягом цієї хвилини, переглянувши зміст, визначити, що книга обсягом 200 сторінок не підходить вам, і тому вирішити її не читати. Критичний аналіз прочитаного за день у більшості керівників показав би, що багато чого взагалі можна було не читати. Раціональне читання, насамперед, припускає цілеспрямований відбір й ухвалення рішення щодо того, чи треба той або інший матеріал читати взагалі, а якщо так, то в якому обсязі. Наступні допоміжні питання повинні сприяти тому, що читання буде вами сприйматися в меншому ступені як спонтанний, емоційно керований акт

(наприклад, із цікавості до своєї пошти), а більшою мірою як раціональний процес.

- Що я повинен прочитати?
- Що я зобов'язаний прочитати?
- Що я хочу прочитати?
- Що я хочу із цим почати?
- Що можна було б прочитати пізніше?
- Що мені взагалі не потрібно читати?

Як узагальнення по раціональному читанню можуть служити принципи нижченаведеного трьох- або п'яти ступеневого методу, за допомогою якого можна ефективно обробити відповідну книгу або статтю за фахом.

Цей метод називають також *SQ-3R*.

*S* — *Survey* (огляд)

*Q* — *Question* (постановка питань)

*R* — *Read* (читання)

*R* — *Recite* (узагальнення)

*R* — *Review* (повторення).

П'ять етапів:

1. *Огляд*. Спочатку варто довідатися, яку інформацію несе книга в цілому. Після пророблення таких допоміжних матеріалів, як передмова й вступ, зміст і текст на обкладинці, рубрики й підзаголовки глав, резюме й висновки, поіменний і предметний покажчик, можна вже судити про зміст і вирішити, які розділи потрібно прочитати.

2. *Постановка питань*. Пасивне читання, що має на меті лише сприйняття інформації, недостатньо для того, щоб творчо її проробити. Постановка питань до тексту стимулює активне, усвідомлене читання, а також сприяє підвищенню уважності (мотивації до читання).

Мова йде про нову або вже відомої інформації?

Чи йде мова в даному джерелі інформації про факти, думки, гіпотези?

Які наміри переслідує автор у викладі?

З якими поглядами можна погодитися, а з якими ні?

Чим відрізняється зміст прочитаного від моїх колишніх знань?

Постановка питань допомагає відокремити суттєве від несуттєвого, читати критично й концентровано, виключає необхідність повторного читання.

3. *Читання*. Наступний етап - цільове й концентроване сприйняття матеріалу. Для цього можна скористатися допоміжними засобами: різними виділеннями в тексті, графіками, вказівками й посиланнями. В іншому можна користуватися прийомами швидкого читання.

Для пророблення спеціальної літератури рекомендуються узагальнення й повторення.

4. *Узагальнення.* Прочитаний текст має потребу в узагальненні, щоб упевнитися, що матеріал засвоєно. Допомагають при цьому питання до тексту, які ставляться на початку читання. Перехід від постановки питань до читання й узагальнення матеріалу підтримує мотивацію до читання й запобігає втомі.

5. *Повторення.* Повторення допомагає об'єднати в єдине ціле окремі результати, отримані в ході пророблення тексту. Доцільно ще раз за допомогою запитань підстрахуватися в тім, що стосується найважливіших відповідей й узагальнень.

#### ***Контрольні запитання:***

1. *В чому сутність інформаційно-методичного забезпечення навчального процесу в ОДЕКУ?*

2. *Які принципи роботи бібліотеки та електронної бібліотеки ОДЕКУ?*

3. *Які є види навчальних і наукових джерел інформації?*

4. *В чому особливості роботи зі спеціальною, методичною та періодичною літературою?*

5. *Які існують види швидкого читання?*

6. *Які основні етапи раціонального читання?*

## ТЕМА 6

### ПРОФЕСІЯ «МЕНЕДЖЕР»: ЗМІСТ, ХАРАКТЕР ТА СФЕРА МАЙБУТНЬОЇ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

6.1. Менеджер як організатор конкретних видів діяльності в організації.

6.2. Робота менеджера низового, середнього і вищого рівня, управління організацією.

6.3. Професіограма менеджера.

6.4. Кваліфікація менеджера.

**6.1. Менеджер як організатор конкретних видів діяльності в організації.** Менеджер – це людина, яка має планувати, організовувати, координувати та контролювати певні процеси на підприємстві. Інакше кажучи, це керівник або управлінець, який відповідає за ефективну роботу цілого підприємства, окремого підрозділу або певного напрямку діяльності підприємства.

У перекладі з англійської слово «manager» означає – керівник, завідувач, директор, управлінець. Наприкінці XIX століття в США став застосовуватися зовсім новий підхід до системи ефективного управління підприємством і ролі менеджера в цій системі.

Від стратегії менеджера залежить, скільки років підприємство буде «триматися на плаву». Показники ефективності виробництва та прибутку говорять про роботу менеджера та його команди краще будь-яких слів. Якби менеджер не координував діяльність всіх ланок на підприємстві, то робочий день перетворився би на хаос, відсутність стимулу до роботи та неправильне функціонування елементів цілої організації.

У країнах з класичною капіталістичною економікою поняття «менеджер» часто порівнюють з поняттям «бізнесмен», тобто «ділова людина».

Разом з тим, цей термін є досить поширеним і вживається в самому загальному вигляді стосовно:

- керівника організації в цілому чи її підрозділів (управлінь, відділень, відділів і інших структурних ланок);
- керівника по відношенню до підлеглих;
- організатора конкретних видів праці у рамках окремих підрозділів, або програмно-цільових груп;
- адміністратора будь-якого рівня управління, що організує роботу на основі сучасних методів.

Отже, менеджер - це член організації, що здійснює управлінську діяльність і вирішує управлінські задачі. Тому з повною підставою можна стверджувати, що менеджери також є ключовими людьми в соціальних службах. Однак не всі менеджери відіграють однакову роль в

організації; не усі вони займають у ній однакову позицію, тому що завдання, розв'язувані різними менеджерами, далеко не однакові; нарешті, функції, виконувані окремими менеджерами, теж не ідентичні.

У теорії і практиці управління розрізняють лінійних і функціональних менеджерів (керівників, управляючих).

До *лінійних менеджерів* відносяться особи, що діють на основі єдиначальності, відповідальні за стан і розвиток організації (підприємства) у цілому чи її підрозділів (цехів, ділянок, бригад). В соціальних службах - це директори, начальники відділів, окремих підрозділів.

До *функціональних менеджерів* зараховують працівників, відповідальних за визначену сферу в системі управління і функціональних підрозділів, які вони очолюють. Маються на увазі, скажімо, керуючий маркетингом, головний економіст, начальник відділу праці і заробітної плати. Це зв'язано насамперед з тим, що в будь-якій організації існує ієрархія, виконуються різні функції і, нарешті, з тим, що існують різні види управлінської діяльності.

*Вертикальний* поділ праці в багатьох організаціях побудований на виділенні, в основному, трьох рівнів управління: вищого, середнього і низового.

Сучасний менеджер в Україні – це такий керівник, який має:

- певну фінансову самостійність;
- організовує виробництво;
- вміє вивчати ринок;
- відчуває кон'юнктуру та динаміку попиту;
- може оперативно перепрофілювати виробництво з врахуванням вимог часу;
- одночасно вміти працювати в єдиній команді та реагувати на зміну зовнішніх умов.

Менеджер, як організатор конкретних видів діяльності в організації може виконувати функції:

1. *Управління виробництвом.* Це складний, цілеспрямований, безперервний соціально-економічний і організаційно-технічний процес впливу суб'єкта управління на конкретний об'єкт (дільниця, цех, відділ, підприємство), здійснюваний за певною технологією, за допомогою системи методів і технічних засобів з метою досягнення об'єктом (керованою системою) заданих параметрів та стану. Механізм управління являє собою сукупність конкретних стосунків між людьми, підприємствами, органами управління, в основі яких лежить вплив суб'єкта на об'єкт управління. Ці стосунки складаються із різноманітних організаційних, інформаційних зв'язків, взаємодії різних елементів, ланок суб'єкта управління. Вони виникають усередині суб'єкта управління, між суб'єктом і об'єктом, а також між органами управління різних рівнів. Тому



керівник має добре знати як особисті інтереси й мету підпорядкованих йому працівників, так і завдання, що стоять у цілому перед колективом для того, щоб відповідним чином спрямовувати їх у єдине русло. У конкретній управлінській діяльності управління діяльністю організації і управління людьми виступають як єдиний взаємозумовлений (внутрішньо інтегрований) процес.

**2. Загального керівництва** організацією. Вони займають посади директорів, голів правління, президентів та ін., здійснюють управління організацією, виконують функції планування, організації, мотивації, і контролю у повному обсязі, координують і регулюють діяльність персоналу в цілях виконання всіх виробничо-технологічних, економічних і організаційних процесів. Вони забезпечують безперервне функціонування виробництва, економічну та соціальну ефективність організації через апарат управління і діють на основі статуту, затвердженого власником майна.

**3. Стратегічного управління** - процесу, за допомогою якого менеджери здійснюють довгострокове керівництво організацією, визначають специфічні цілі діяльності, розроблюють стратегії для досягнення цих цілей, враховуючи всі релевантні (найсуттєвіші) зовнішні та внутрішні умови, а також забезпечують виконання розроблених відповідних планів, постійно розвиваючись і змінюючись.

Під *організаційними змінами* розуміється будь-яка зміна в одному або кількох елементах організації. Зміни можуть стосуватися будь-якого елемента процесу організації (рівня спеціалізації; способів групування; діапазону контролю; розподілу повноважень; механізмів координації). При цьому слід зауважити, що зміни у будь-якому одному підрозділі організації, як правило, впливають на інші підрозділи і на організацію в цілому.

**4. Корпоративного управління.** Це система відносин, яка визначає правила та процедури прийняття рішень щодо діяльності господарського товариства та здійснення контролю, а також розподіл прав і обов'язків між органами товариства та його учасниками стосовно управління ним. Корпоративне управління є одним з ключових елементів і передумовою успішної діяльності товариства, підвищення довіри інвесторів. Наявність ефективної системи корпоративного управління збільшує вартість капіталу, компанії заохочуються до більш ефективного використання ресурсів, що створює базу для зростання.

Менеджер займає ключове положення у системі управління організації. Ця важлива роль менеджера визначається тим, що він наділений повноваженнями приймати рішення, вирішує що, кому, коли і як робити; несе за це відповідальність перед власником майна організації. Володіючи реальною владою, менеджер впливає на трудовий колектив, а через нього на характер і результати функціонування самого об'єкту

управління. Він підбирає, розставляє і використовує персонал за своїм розумінням. Високопрофесійний менеджер оточує себе кваліфікованими, знаючими справу колегами, а слабкий — ще більш слабкими підлеглими. І як результат — перший менеджер веде організацію до процвітання, а другий зі своїм персоналом — до збитковості, а потім — банкрутства. Знаючий свою справу менеджер чітко формулює завдання колективу, ясно розуміє свою роль у їх вирішенні, здатний задіяти внутрішні стимули до самостійних дій, передбачити можливі труднощі, попереджати невдачі й знаходити найкраще рішення проблем у кожній конкретній ситуації.

*5. Управління фінансовою діяльністю.* Функціональними обов'язками фінансового менеджера можуть бути:

- організація фінансової роботи на підприємстві;
- розробка прогнозів, проектів і планів укладання капіталу (пряме й венчурне укладання, укладання в цінні папери);
- оцінка різних варіантів укладень капіталу з урахуванням міри ризику й розміру отриманого доходу, добір оптимального варіанта;
- розробка перспективних і поточних фінансових планів, планів надходження й використання іноземної валюти;
- участь у розробці бізнес-плану суб'єкта господарювання в частині фінансових показників, а також фінансових нормативів;
- проведення валютної і кредитної політики;
- аналіз фінансового стану суб'єкта господарювання;
- контроль за виконанням планових показників.

*6. Управління маркетинговою діяльністю.* Це складне організаційне і соціально-економічне явище. Це довгостроковий процес діяльності, який має враховувати можливу зовнішнього середовища об'єкта управління, появу новітніх закономірностей ринку, принципів і методів просування продукції на ринку тощо.

**6.2. Робота менеджера низового, середнього і вищого рівня, управління організацією.** Професія менеджер ділиться на три рівні - лінійний, менеджер середньої або вищої ланки. Перші є молодшими начальниками над виконавцями, необов'язково при цьому мають вищу освіту. Наприклад, завідувач відділом в магазині це лінійний менеджер. Менеджери середньої ланки вже очолюють лінійних і вища освіта тут вітається. Наприклад, начальник цеху, директор філії - це менеджер середнього рівня. Самою нечисленною групою управлінців є група вищої ланки - топ-менеджери. У цьому випадку просто необхідно наявність вищої освіти, а то й двох. Генеральний директор, ректор інституту, директор заводу - все це топ-менеджери.

Таким чином, за вертикальним поділом праці та місцем у системі управління організацією виділяють керівників трьох рівнів: вищого, нижчого і середнього.

Керівники вищої ланки — це представники вищого рівня управління, що мають найбільшу владу і несуть відповідальність за діяльність усієї компанії. Це директори (президенти) організацій, їхні заступники (віце-президенти). Вони визначають загальні напрями функціонування і розвитку організації в цілому або її великих складових, приймають ключові рішення щодо поточних справ і майбутнього організації, розробляють довгострокові плани, формують політику і представляють компанію за її межами. Тільки вони мають повноваження для придбання іншої компанії, запуску нової виробничої лінії, наймання додаткових працівників та ін. Загалом від керівників вищої ланки залежать завдання фірми і способи досягнення їх. Їхня діяльність характеризується масштабністю, складністю, пріоритетністю стратегічної і перспективної спрямованості, найбільшим зв'язком із зовнішнім середовищем, різноманітністю рішень, що приймаються, змістовністю [1, с. 106-108]. Хоча керівники вищої ланки в однакових корпораціях формально можуть називатися по-різному (перший віце-президент, виконавчий директор, голова ради директорів та ін.), виконувані ними функції можуть бути аналогічними.

Вище керівництво в першу чергу зобов'язане: визначати межу і довгострокову стратегію фірми; формувати організаційну структуру; розподіляти стратегічні ресурси; управляти прибутком.

До обов'язків керівників середньої ланки входить розробка планів щодо здійснення загальних завдань, поставлених керівниками вищого рівня управління і координація роботи керівників нижчої ланки. До складу середньої ланки входять менеджери відділів, служб та інших підрозділів (завідувач відділу, начальник цеху, директор філії, управляючий в межах регіону, проекту). Характер роботи керівника середньої ланки визначається змістом роботи підрозділу, який він очолює. У ній переважає розв'язання тактичних завдань, значна увага приділяється взаємодії керівників середньої та нижчої ланок [2, с. 42-44].

Керівник середньої ланки проводить у життя політику вищого керівництва, виконує його накази, розпорядження; представляє інтереси очолюваного колективу перед вищими керівниками, вносить пропозиції щодо поліпшення її діяльності, а також організації в цілому, поліпшення умов праці колективу; спрямовує, координує і контролює діяльність керівників нижчої ланки.

Вище керівництво середню ланку управління розглядає як місце, де зберігаються внутрішні правила бізнесу компанії. Менеджерам середньої ланки управління відводяться дві ключові ролі, кожна з яких відповідає двом функціям, а саме координації дефіцитних ресурсів та послідовному проведенню внутрішньої політики. Обидві функції напряму залежать від довіри, яку можна виявити працівникам нижчої ланки. Вищі менеджери

послідовно проводять внутрішню політику силами менеджерів середньої ланки управління.

Отже, головні управлінські обов'язки керівників середньої ланки такі: планувати та давати завдання в межах своєї компетенції; добирати й навчати персонал; контролювати і координувати роботу; підтримувати самостійність роботи співробітників.

На нижчому рівні управлінської ієрархії зосереджені керівники нижчої ланки, або менеджери-контролери. Вони відповідають за виконання виробничих завдань, за безпосереднє використання виділених ресурсів, контролюють роботу виконавців і втілюють у життя плани, розроблені на більш високих рівнях управління. Цей рівень об'єднує такі посади: цеховий майстер, майстер дільниці, керівник групи і завідувачі підрозділів конторського типу. Робота їхня пов'язана з розв'язанням переважно оперативних, тактичних завдань і характеризується різноманітністю виконуваних дій, частими переходами від одного завдання до іншого, постійним спілкуванням із безпосередніми виробниками (працівниками) [10, с. 96-98].

Керівник нижчої ланки втілює в життя політику вищого керівництва організації, виконує накази, розпорядження керівництва вищої і середньої ланки; представляє інтереси безпосередніх працівників перед керівниками, вносить пропозиції щодо поліпшення діяльності очолюваного колективу, умов праці підлеглих (пропозиції можуть стосуватися і діяльності організації в цілому), керує безпосередньо працівниками.

Загалом працівники повинні: приймати самостійні рішення в межах своєї компетенції; повідомляти начальника, якщо рішення виходять за межі компетенції; відкрито висловлювати свою думку; продумувати можливість покращення своєї діяльності; інформувати керівника про свою діяльність; координувати свою діяльність з іншими співробітниками; підвищувати свою кваліфікацію тощо.

**6.3. Професіограма менеджера.** Знаряддями праці менеджера виступають комп'ютери і оргтехніка, а предметами праці - трудові ресурси, нормативні документи, способи комунікації й інформації, економічні і статистичні звіти, довідники. Санітарно-гігієнічну характеристику професії «менеджер» наведено в табл.6.1.

В науковій літературі існують різні тлумачення поняття «професіограма». Так, згідно з філософським словником О.Грицанова, професіограма – це науковий опис виду праці та необхідних професійних якостей, що може використовуватись у профорієнтації, підборі кадрів та ін., В.Сластьонін під професіограмою розуміє систему вимог до спеціаліста, яка матеріалізується у його професійній діяльності, І.Жерносек зазначає, що професіограма – це опис сукупності систематизованих, науково обґрунтованих структурованих теоретичних

знань і практичних умінь, які об'єктивно необхідні особистості для виконання тієї чи іншої спеціалізованої діяльності або посадових функціональних обов'язків. Це також визначені моральні та психолого-фізіологічні риси, адекватні умовам праці і вимогам часу на конкретному історичному етапі розвитку суспільства.

Таблиця 6.1

Санітарно-гігієнічна характеристика професії «менеджер»

Ступінь ваги і напруженості праці	Напружена розумова робота
Обмеження за статтю чи віком	немає
Режим праці і відпочинку	Ненормований робочий день
Завантаженість аналізаторів	Руховий, зоровий і слуховий аналізатори
Несприятливі фактори	Напружені мислення, воля, пам'ять, увага
Медичні протипоказання	Розлади психіки

Таким чином, *професіограма* – це ідеальна модель діяльності особистості, котра розкриває основні вимоги до його особистісних якостей, знань і умінь, необхідних для виконання професійних функцій, а також його самонавчання та саморозвиток з урахуванням потреб суспільства.

*Домінуючими видами діяльності менеджера є:*

- робота з іншими людьми в організаціях для досягнення організаційних цілей і економічного успіху;
- служіння цілям організації, підпорядкування вищим інстанціям;
- вивчення попиту та пропозицій на ринку;
- планування діяльності організації;
- комунікація (встановлення і розвиток взаємодії між персоналом, іншими установами й організаціями);
- пошук і використання необхідних засобів і ресурсів для найкращого досягнення основних цілей організації;
- розробка бізнес-плану і контроль за його реалізацією;
- керівництво (доведення інструкцій і повноважень), організація й оцінка роботи підлеглих;
- контроль за виконанням даного завдання;
- участь у процесі прийому, підбора і допомога професійно-кваліфікаційному росту працівників;
- проведення переговорів, бесід із клієнтами;
- проведення презентацій.

Приклад професіограми менеджера, виходячи з домінуючих видів діяльності наведено в табл.6.2.

Таблиця 6.2

## Професіограма менеджера

Домінуючий спосіб мислення	Адаптація – координація	Такі люди можуть погоджувати цілі та рішення різних численних завдань одночасно, прагнуть до розвитку й інновацій. Професії, що підходять людям з цим способом мислення, вимагають оцінки і рішення декількох задач одночасно, узгодження суперечливих цілей
Області застосування знань	Адміністрування, управління, підприємництво, бізнес	Діяльність менеджера у будь-якій з цих сфер націлена на виконання цілей організації, задоволення потреб споживачів, отримання максимального прибутку з найменшими витратами (матеріальними, часовими тощо)
Міжособистісна взаємодія	Часта взаємодія по типу «разом»	Такий тип взаємодії означає, що людина прагне діяти разом з іншими людьми, для нього краще така робота, що відбувається при постійних взаємовідносинах з іншими. Тут перевага віддається виконанню загальної роботи «командою». Така людина погоджується на деяку залежність від інших у роботі і не любить працювати наодинці
Домінуючий інтерес	Підприємницький	Такий тип особистості є спритним, рухливим, практичним, енергійним, ініціативним, азартним. Любить ризик. Прагне до лідерства, любить бути на очах. Не любить занять, що вимагають посидючості, тривалої концентрації уваги. Добре справляється з роботою, що вимагає швидкого ухвалення рішення. Переважають словесні здібності. Контакти з людьми – численні
Додатковий інтерес	Соціальний	Такий тип особистості є активним, товариським, емоційним, чуттєвим. Володіє розвиненими словесними здібностями. Вміє встановлювати і підтримувати відносини з людьми. Головним змістом праці є взаємодія з людьми. Віддає перевагу заняттям: навчання, інформування, обслуговування
Умови роботи	У приміщенні, мобільний	Робочим місцем менеджера є окремий кабінет або частина загального приміщення, що має необхідне для роботи обладнання (технічне та програмне забезпечення тощо). Крім того, менеджер за родом своєї діяльності має бути мобільним (готовим до відряджень, пересувань для проведення переговорів, нарад тощо)

**6.4. Кваліфікація менеджера.** Управлінські професії зосереджені у перших чотирьох розділах вітчизняного «Класифікатору професій», який визначає освітній рівень до кожного розділу. Кваліфікація - це здатність виконувати завдання та обов'язки відповідної роботи, вона визначається

рівнем освіти і спеціалізацією. Таким чином «менеджмент» - це інтеграційний процес, за допомогою якого професійно підготовлені спеціалісти формують організації та управляють ними шляхом визначення цілей і розробки способів їх досягнення, спрямовуючи працю, інтелект, мотиви поведінки людей, які працюють в організації.

Термін «менеджер» до вітчизняного Державного класифікатора професій було включено тільки у 2002 році. Це зняло одну з формальних перешкод до упорядкування стандартів освіти з напрямку «Менеджмент», щодо можливості правильних записів у трудових книжках. До першого розділу введено підрозділ 14 «Менеджери», в якому налічується дев'ять класів менеджерських професій. Введено 20 професійних назв робіт, серед зокрема:

- «Менеджер з логістики»;
- «Менеджер з персоналу»;
- «Менеджер із зовнішньоекономічних зв'язків»;
- «Менеджер з постачання»;
- «Менеджер із збуту».

Але всі ці функціональні менеджери включені все-таки до першого розділу, де зосереджені керівні посади.

Приклади кваліфікаційних характеристик [36].

***Директор (начальник, інший керівник) підприємства.***

*Завдання та обов'язки.* Керує згідно з чинним законодавством виробничо-господарською та фінансово-економічною діяльністю підприємства, відповідає за наслідки прийнятих рішень, збереження та ефективного використання майна підприємства, а також фінансово-господарські результати його діяльності. Забезпечує виконання підприємством усіх зобов'язань перед державним та місцевим бюджетами, державними позабюджетними соціальними фондами, постачальниками, замовниками та кредиторами, а також виконання господарських і трудових договорів (контрактів) та бізнес-планів. Організовує роботу та ефективну взаємодію всіх структурних підрозділів, цехів та виробничих одиниць, спрямовує їх діяльність на розвиток і вдосконалення виробництва з урахуванням соціальних та ринкових пріоритетів, підвищення ефективності роботи підприємства, зростання обсягів реалізації продукції та збільшення прибутку, якості та конкурентоспроможності продукції, що виготовляється, її відповідність світовим стандартам з метою завоювання вітчизняного та зарубіжного ринку і задоволення потреб замовників і споживачів у відповідних видах продукції. Забезпечує виконання підприємством програми оновлення продукції, планів капітального будівництва, обов'язків перед державним бюджетом, постачальниками, замовниками і банками, а також господарських та трудових договорів (контрактів) і бізнес-планів. Організовує виробничо-господарську діяльність підприємства на основі застосування методів обґрунтованого

планування, нормативних матеріалів, фінансових і трудових витрат, вивчення кон'юнктури ринку та передового досвіду, з метою підвищення технічного рівня та якості продукції (послуг), економічної ефективності її виробництва, раціонального використання виробничих резервів та витрачання всіх видів ресурсів. Вживає заходів щодо забезпечення підприємства кваліфікованими кадрами, найкращого використання знань та досвіду працівників, створення безпечних і сприятливих умов праці, додержання вимог законодавства про охорону навколишнього середовища. Здійснює заходи із соціального розвитку колективу підприємства, забезпечує розроблення, укладення і виконання колективного договору; проводить роботу щодо зміцнення трудової і виробничої дисципліни, сприяє розвитку творчої ініціативи і трудової активності працівників. Забезпечує поєднання економічних і адміністративних методів керівництва, матеріальних і моральних стимулів підвищення ефективності виробництва, а також підсилення відповідальності кожного працівника за доручену йому справу та результати роботи всього колективу, виплату заробітної плати в установлені строки. Вирішує питання щодо фінансово-економічної та виробничо-господарської діяльності підприємства в межах наданих йому прав, доручає виконання окремих організаційно-господарських функцій іншим посадовим особам: заступникам директора, керівникам виробничих підрозділів, функціональних підрозділів підприємства. Забезпечує додержання законності, активне використання правових засобів удосконалення управління та функціонування в ринкових умовах, зміцнення договірної та фінансової дисципліни, регулювання соціально-трудових відносин. Захищає майнові інтереси підприємства в суді, органах державної влади та управління.

*Повинен знати:* закони, постанови, укази, розпорядження, рішення та інші нормативно-правові акти органів державної влади і місцевого самоврядування, які регулюють порядок діяльності підприємства; профіль, спеціалізацію й особливості структури підприємства; податкове та екологічне законодавство; перспективи, вітчизняні і світові тенденції технологічного, технічного, економічного і соціального розвитку галузі і підприємства; можливості ефективного використання виробничих потужностей, наявних технологічних процесів, їх реструктуризації або заміни; кадрові ресурси підприємства; порядок розроблення і затвердження бізнес-планів та програм виробничо-господарської діяльності; ринкові методи господарювання та управління; кон'юнктуру ринку; порядок укладення і виконання господарських та фінансових договорів, галузевих тарифних угод, колективних договорів та регулювання соціально-трудових відносин; вітчизняні і зарубіжні досягнення науки та технології у відповідній галузі виробництва і досвід завоювання позицій на світових та регіональних ринках продукції; основи економіки, менеджменту, маркетингу, організацію виробництва, праці та



управління; етику ділового спілкування та ведення переговорів; трудове законодавство.

*Кваліфікаційні вимоги.* Повна вища освіта відповідного напрямку підготовки (магістр, спеціаліст). Післядипломна освіта в галузі управління. Стаж роботи за професіями керівників нижчого рівня — не менше 5 років.

***Менеджер (управитель) з персоналу.***

*Завдання та обов'язки.* Організовує роботу із забезпечення персоналом відповідно до загальних цілей розвитку підприємства, установи, організації та конкретних напрямів кадрової політики з метою найефективнішого використання, оновлення та поповнення персоналу. Забезпечує роботу з укомплектування підприємства, установи, організації працівниками потрібних професій, спеціальностей згідно з кваліфікаційними рівнями і профілем отриманої ними підготовки та діловими якостями з урахуванням можливостей максимальної реалізації трудового потенціалу кожного працівника. Безпосередньо бере участь у розробленні бізнес-планів у частині забезпечення трудовими ресурсами з урахуванням перспектив розвитку підприємства, установи, організації, змін у складі працівників через впровадження нової техніки і технології. Вивчає ринок праці з метою визначення можливих джерел забезпечення потрібними кадрами. Організовує роботу з проведення досліджень, прогнозування та визначення потреби в кадрах на підставі планів економічного і соціального розвитку підприємства. Розроблює та реалізовує комплекс програм щодо роботи з персоналом із питань найму, звільнення, переводу робітників, залучення та закріплення працівників з урахуванням перспектив їх професійного захисту та розширення самостійності у сучасних економічних умовах. Інформує та консультує керівників різних рівнів з питань організації управління персоналом. Очолює роботу з організації навчання персоналу, підготовки та підвищення кваліфікації, а також мотивації ділової кар'єри працівників. Організовує роботу з проведення оцінки результатів трудової діяльності працюючих, атестацій, конкурсів на заміщення вакантних посад. Забезпечує створення нормативно-методичної бази управління персоналом та практичне впровадження методичних і нормативних розробок. Організовує розроблення та вжиття заходів щодо удосконалення управління персоналом, контролює виконання керівниками підрозділів постанов, наказів та розпоряджень з питань роботи з кадрами. Бере участь у плануванні соціального розвитку колективу, вирішенні трудових спорів та конфліктів. Контролює додержання трудового законодавства у роботі з персоналом. Забезпечує постійне вдосконалення процесів управління персоналом на основі впровадження соціально-економічних та соціально-психологічних методів управління, передових технологій кадрової роботи, створення та ведення банку даних персоналу, стандартизації та уніфікації кадрової документації, застосування засобів обчислювальної та оргтехніки,

комунікацій та зв'язку. Організовує проведення табельного обліку, складання і виконання графіків відпусток, контролює стан трудової дисципліни і дотримання працівниками правил внутрішнього трудового розпорядку. Забезпечує складання встановленої звітності з обліку особистого складу та роботи з персоналом.

*Повинен знати:* законодавчі та нормативно-правові акти, методичні матеріали, які регламентують діяльність підприємства, установи, організації з управління персоналом; цілі, стратегію розвитку та бізнес-план підприємства; трудове законодавство; основи ринкової економіки, підприємництва та ведення бізнесу; кон'юнктуру ринку праці та освітніх послуг; методику планування і прогнозування потреби персоналу; методи аналізу кількісного та якісного складу працюючих; сучасні концепції управління персоналом; систему стандартів з праці, трудових і соціальних нормативів; основи технології виробництва та перспективи розвитку, структуру управління та кадровий склад; основи соціології та психології праці; етику ділового спілкування; передові технології кадрової роботи, стандарти та уніфіковані форми кадрової документації; методи оброблення інформації із застосуванням сучасних технічних засобів комунікацій та зв'язку, обчислювальної техніки; правила та норми охорони праці, пожежної безпеки та виробничої санітарії.

*Кваліфікаційні вимоги.* Повна вища освіта напряму підготовки «Менеджмент» (магістр, спеціаліст) без вимог до стажу роботи або повна вища освіта (спеціаліст, магістр), стаж роботи за фахом — не менше 2 років та післядипломна освіта за напрямом «Менеджмент».

### ***Контрольні запитання:***

1. *Охарактеризуйте функціонального і лінійного менеджера?*
2. *Які види управлінської діяльності в організації виконують менеджери?*
3. *В чому зміст робота менеджера низового, середнього і вищого рівня щодо управління організацією?*
4. *Чи можна назвати незмінною професіограму менеджера?*
5. *Наведіть приклади професійних назв робіт менеджерів.*
6. *Які кваліфікаційні вимоги висуваються до посади директора підприємства?*
7. *Які кваліфікаційні вимоги висуваються до посади менеджера з персоналу?*

## ТЕМА 7

### ДОСВІД РОБОТИ ПІДПРИЄМСТВ РІЗНИХ ФОРМ ВЛАСНОСТІ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВИХ ФОРМ ГОСПОДАРЮВАННЯ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

- 7.1. Види підприємств за формами власності.
- 7.2. Особливості управління приватними підприємствами.
- 7.3. Особливості управління державними підприємствами.
- 7.4. Особливості управління господарськими товариствами.

**7.1. Види підприємств за формами власності.** Законодавство України про підприємства оперує такими поняттями, як види, організаційні форми і категорії підприємств. Кожне з них вживається для класифікації підприємств за певними ознаками. Вид передбачає класифікацію підприємств залежно від форм власності, визначених Конституцією України та Господарським кодексом, і від способів розмежування в підприємствах окремих форм власності й управління майном. Загалом вид і організаційна форма визначають суб'єкта, який має право присвоювати результати діяльності підприємства.

Залежно від форм власності виділяють такі види підприємств:

- приватне підприємство, що діє на основі приватної власності громадян чи суб'єкта господарювання (юридичної особи);
- підприємство, що діє на основі колективної власності (підприємство колективної власності);
- комунальне підприємство, що діє на основі комунальної власності територіальної громади;
- державне (в тому числі казенне) підприємство, що діє на основі державної власності;
- підприємство, засновані на змішаній формі власності (на базі об'єднання майна різних форм власності).

У разі якщо в статутному капіталі підприємства іноземна інвестиція становить не менш як десять відсотків, воно визнається підприємством з іноземними інвестиціями. Підприємство, у статутному капіталі якого іноземна інвестиція становить сто відсотків, вважається іноземним підприємством. Ця назва є умовною, оскільки таке підприємство створюється і діє на території України відповідно до її законодавства.

**7.2. Особливості управління приватними підприємствами.** *Приватним підприємством*, визнається підприємство, що діє на основі приватної власності одного або кількох громадян, іноземців, осіб без громадянства та його (їх) праці чи з використанням найманої праці.

Приватним є також підприємство, що діє на основі приватної власності суб'єкта господарювання – юридичної особи. Приватне підприємство створюється виключно на основі приватної власності однієї або кількох фізичних осіб чи юридичної особи.

Приватні підприємства можуть бути утворені за рішенням власника (власників) майна або уповноваженого ним (ними) органу, а у випадках, спеціально передбачених законодавством, – також за рішенням інших органів, організацій і громадян шляхом заснування нового, реорганізації (злиття, приєднання, виділення, поділу, перетворення) діючого (діючих) суб'єкта господарювання з додержанням вимог законодавства, зокрема антимонопольно-конкурентного законодавства.

Приватне підприємство має відокремлене майно, самостійний баланс, рахунки в установах банків, печатку із своїм найменуванням та ідентифікаційним кодом.

Зазначене підприємство має право створювати філії, представництва, відділення та інші відокремлені підрозділи, погоджуючи питання про розміщення таких підрозділів підприємства з відповідними органами місцевого самоврядування в установленому законодавством порядку. Такі відокремлені підрозділи не мають статусу юридичної особи і діють на основі положення про них, затвердженого підприємством.

*Управління приватним підприємством* здійснюється згідно з його установчими документами. Власник здійснює свої права щодо управління підприємством безпосередньо або через уповноважені ним органи відповідно до статуту підприємства чи інших установчих документів.

Для керівництва господарською діяльністю приватного підприємства власник (власники) або уповноважений ним орган призначає (обирає) керівника підприємства. У разі найму керівника підприємства з ним укладається договір (контракт), в якому визначаються строк найму, права, обов'язки і відповідальність керівника, умови його матеріального забезпечення, умови звільнення його з посади, інші умови найму за погодженням сторін. Керівник підприємства без доручення діє від імені підприємства, представляє його інтереси в органах державної влади і органах місцевого самоврядування, інших організаціях, у відносинах з юридичними особами та громадянами, формує адміністрацію підприємства і вирішує питання діяльності підприємства в межах та порядку, визначених установчими документами.

**7.3. Особливості управління державними підприємствами.** Згідно з прийнятим визначенням, *державним є підприємство*, основні засоби якого перебувають у державній власності, а керівники призначаються або наймаються за контрактом державними органами. Безперечно, найхарактерніша ознака державного підприємства - форма його власності.

*Державне унітарне підприємство* утворюється компетентним органом державної влади в розпорядчому порядку на базі відокремленої частини державної власності, як правило, без поділу її на частки, і входить до сфери його управління. Орган державної влади, до сфери управління якого входить підприємство, є представником власника і виконує його функції у межах, визначених цим Кодексом та іншими законодавчими актами. Майно державного унітарного підприємства перебуває у державній власності і закріплюється за таким підприємством на праві господарського відання чи праві оперативного управління. Державне унітарне підприємство не несе відповідальності за зобов'язаннями власника і органу влади, до сфери управління якого воно входить. Органом управління державного унітарного підприємства є керівник підприємства, який призначається органом, до сфери управління якого входить підприємство, і є підзвітним цьому органу.

*Державне комерційне підприємство* є суб'єктом підприємницької діяльності, діє на основі статуту або модельного статуту і несе відповідальність за наслідки своєї діяльності усім належним йому на праві господарського відання майном. Майно державного комерційного підприємства закріплюється за ним на праві господарського відання. Статутний капітал державного комерційного підприємства утворюється уповноваженим органом, до сфери управління якого воно належить. Розмір статутного капіталу державного комерційного підприємства встановлюється зазначеним уповноваженим органом.

Державне комерційне підприємство зобов'язане приймати та виконувати доведені до нього в установленому законодавством порядку державні замовлення, враховувати їх при формуванні виробничої програми, визначенні перспектив свого економічного і соціального розвитку та виборі контрагентів, а також складати і виконувати річний та з поквартальною розбивкою фінансовий план на кожен наступний рік.

*Казенні підприємства* створюються у галузях народного господарства, в яких:

законом дозволено здійснення господарської діяльності лише державним підприємствам;

- основним (понад п'ятдесят відсотків) споживачем продукції (робіт, послуг) виступає держава;

- за умовами господарювання неможлива вільна конкуренція товаровиробників чи споживачів;

- переважаючим (понад п'ятдесят відсотків) є виробництво суспільно необхідної продукції (робіт, послуг), яке за своїми умовами і характером потреб, що ним задовольняються, як правило, не може бути рентабельним;

- приватизацію майнових комплексів державних підприємств заборонено законом.

*Комунальне унітарне підприємство* утворюється компетентним органом місцевого самоврядування в розпорядчому порядку на базі відокремленої частини комунальної власності і входить до сфери його управління. Орган, до сфери управління якого входить комунальне унітарне підприємство, є представником власника - відповідної територіальної громади.

Загалом роль та *особливості функціонування державних підприємств* у розвинутому ринковому середовищі зводяться до нижчевикладеного :

- виключний розвиток тих видів діяльності і напрямів економіки, які відіграють провідну роль у забезпеченні відповідного рівня національної безпеки країни (оборонна промисловість, залізничний транспорт, зв'язок тощо);

- заповнення тих ринкових ніш та напрямів задоволення соціальних потреб суспільства, в яких через низьку норму прибутку (або навіть повну неприбутковість) суб'єкти інших форм власності не бажають проводити підприємницьку діяльність, але ефективний суспільний розвиток не може бути забезпечений без відповідного задоволення цих соціальних потреб;

- забезпечення національних інтересів за стратегічними напрямами виробництва, форма захисту від експансії іноземного капіталу;

- вони є засобом впливу держави на негативні чинники розвитку економіки і подолання кризових умов цього розвитку завдяки можливостям більш жорсткого регулювання та координації господарських дій;

- вони слугують впливовим інструментом регулювання цін на внутрішньому ринку, м'якого державного втручання у становлення цінової рівноваги з метою захисту уразливих верств населення;

- забезпечення присутності держави в тих капіталомістких видах економічної діяльності, де приватний капітал через недостатній його обсяг не може забезпечити створення і застосування сучасних технологій.

Держава впливає на роботу державних підприємств через управління, встановлюючи для них виробничо-фінансові програми і плани, в основу яких покладено державні контракти чи державні замовлення тощо. Одним із завдань виконавчої влади є виконання державою функцій активного власника. Управління державними підприємствами здійснюється органами виконавчої влади безпосередньо або шляхом передачі уповноваженим особам в управління (в оренду), встановлення завдань державним підприємствам, участі в органах управління акціонерних товариств, внесення майна в статутний капітал господарських товариств, передачі в господарське володіння чи в оперативне управління, ведення Реєстру державного майна.

**7.4. Особливості управління господарськими товариствами.**  
*Господарськими товариствами* визнаються підприємства або інші

суб'єкти господарювання, створені юридичними особами та/або громадянами шляхом об'єднання їх майна і участі в підприємницькій діяльності товариства з метою одержання прибутку.

До господарських товариств належать:

- акціонерні товариства;
- товариства з обмеженою відповідальністю;
- товариства з додатковою відповідальністю;
- повні товариства;
- командитні товариства.

*Акціонерним товариством* є товариство, яке має статутний фонд, поділений на визначену кількість акцій рівної номінальної вартості, і несе відповідальність за зобов'язаннями тільки майном товариства, а акціонери несуть ризик збитків, пов'язаних із діяльністю товариства, в межах вартості належних їм акцій.

*Товариством з обмеженою відповідальністю* є товариство, що має статутний фонд, розділений на частки, розмір яких визначається установчими документами, і несе відповідальність за своїми зобов'язаннями тільки своїм майном. Учасники товариства, які повністю сплатили свої вклади, несуть ризик збитків, пов'язаних із діяльністю товариства, у межах своїх вкладів.

*Товариством із додатковою відповідальністю* є товариство, статутний фонд якого поділений на частки визначених установчими документами розмірів і яке несе відповідальність за своїми зобов'язаннями власним майном, а в разі його недостатності учасники цього товариства несуть додаткову солідарну відповідальність у визначеному установчими документами однаково кратному розмірі до вкладу кожного з учасників.

*Повним товариством* є товариство, всі учасники якого відповідно до укладеного між ними договору здійснюють підприємницьку діяльність від імені товариства і несуть додаткову солідарну відповідальність за зобов'язаннями товариства усім своїм майном. Ведення справ товариства може здійснюватися або всіма учасниками, або одним чи кількома з них, які виступають від імені товариства (в останньому випадку обсяг повноважень учасників визначається дорученням, яке має бути підписане рештою учасників товариства).

*Командитним товариством* є товариство, в якому один або декілька учасників здійснюють від імені товариства підприємницьку діяльність і несуть за його зобов'язаннями додаткову солідарну відповідальність усім своїм майном, на яке за законом може бути звернено стягнення (повні учасники), а інші учасники присутні в діяльності товариства лише своїми вкладами (вкладники). Вкладник може вступити до командитного товариства шляхом внесення грошових або матеріальних вкладів. Вкладник командитного товариства відповідає за борги товариства, які виникли до його вступу у товариство, перед третіми особами в тому ж

порядку, як і інші вкладники. Сукупний розмір часток вкладників не повинен перевищувати 50 відсотків майна товариства, зазначеного в установчому договорі. На момент реєстрації командитного товариства кожний із вкладників повинен внести не менше ніж 25 відсотків свого внеску. Управління справами командитного товариства здійснюється тільки учасниками з повною відповідальністю. У командитному товаристві, де є тільки один учасник з повною відповідальністю, управління справами здійснюється цим учасником самотійно.

Відповідно до законодавства України, господарське товариство, що створено у формі акціонерного або товариства з обмеженою чи додатковою відповідальністю, може діяти у складі одного учасника.

Учасники товариства мають право:

- брати участь в управлінні справами товариства в порядку, визначеному в установчих документах, за винятком випадків, передбачених законодавством;
- брати участь у розподілі прибутку товариства та одержувати його частку (дивіденди). Право на отримання частки прибутку (дивідендів) пропорційно частці кожного з учасників мають особи, які є учасниками товариства на початок строку виплати дивідендів;
- одержувати інформацію про діяльність товариства. На вимогу учасника товариство зобов'язане надавати йому для ознайомлення річні баланси, звіти про фінансово-господарську діяльність товариства, протоколи ревізійної комісії, протоколи зборів органів управління товариства тощо;
- вийти в передбаченому установчими документами порядку зі складу товариства.

Відповідно учасники товариства зобов'язані:

- додержуватись вимог установчих документів товариства і виконувати рішення загальних зборів та інших органів управління товариства;
- виконувати свої зобов'язання перед товариством, в тому числі і пов'язані з майновою участю, а також вносити вклади (оплачувати акції) у розмірі, порядку та засобами, передбаченими установчими документами;
- не розголошувати комерційну таємницю та конфіденційну інформацію про діяльність товариства.

Управління господарським товариством – це система відносин, яка визначає правила та процедури прийняття рішень щодо діяльності господарського товариства та здійснення контролю, а також розподіл прав і обов'язків між органами товариства та його учасниками стосовно управління ним.

Корпоративне управління передбачає управління підприємствами, які виступають переважно в організаційно-економічній формі господарських



товариств, побудову їх оптимальної організаційної структури, забезпечення умов для найбільш ефективного функціонування.

Ефективно побудована система корпоративного управління господарським товариством, метою якої є забезпечення належної уваги до інтересів акціонерів, рівноваги впливу та балансу інтересів учасників корпоративних відносин, запровадження правил ефективного менеджменту та належного контролю, підвищує конкурентоспроможність та економічну ефективність товариства.

***Контрольні запитання:***

- 1. Які є види підприємств за формами власності?*
- 2. Які особливості управління приватними підприємствами?*
- 3. Які є види державних підприємств, в чому їх відмінності?*
- 4. Які особливості управління державними підприємствами?*
- 5. Які є види господарських товариств? Охарактеризуйте їх.*
- 6. В чому особливості управління господарськими товариствами?*

## ТЕМА 8

### РОЛЬ МЕНЕДЖЕРА У ПІДВИЩЕННІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ

- 8.1. Сучасні вимоги до ефективного функціонування підприємств.
- 8.2. Функціональні ролі менеджера в підвищенні соціально-економічної ефективності роботи підприємств.
- 8.3. Стилi поведінки менеджера на підприємстві.

#### **8.1. Сучасні вимоги до ефективного функціонування підприємств.**

Система і методи управління мають відповідати сучасним вимогам до виробництва. На сьогодні життєвий цикл багатьох видів продукції став коротким, асортимент – ширшим, а серійність, обсяг партій і разовий випуск – меншими. Виробництво, що виготовляє масову продукцію, орієнтовану лише на сувору відповідність стандартам, специфікаціям, технічним умовам, а не на запити реального споживача, приречене на вимирання. Необхідна гнучкість і здатність швидко міняти асортимент виробів. Технологія виробництва ускладнилася настільки, що потрібні абсолютно нові форми контролю, організації і розподілу праці. Мислення категоріями складальних ліній, прагнення поглибити технологічний поділ праці, розбити роботи на окремі часткові операції абсолютно неприйнятні. Вимоги до якості не просто зросли: сьогодні мало випускати доброякісну продукцію, необхідно думати і про організацію після-продажного обслуговування, про задоволення зростаючих вимог споживачів.

Різно змінилася структура витрат виробництва. Нині на передових підприємствах заробітна плата робітників складає від 2 до 10% загальної вартості продукції. І зниження прямих витрат праці через підвищення норм виробітку або заміщення живої праці засобами виробництва мало підвищує ефективність промислового виробництва.

*Нове управлінське мислення*, що сформувалося акцентує увагу на постійній боротьбі з усіма видами витрат. Ставка робиться не на крупні технологічні прориви і масовані інвестиційні ін'єкції, а на незначні, на перший погляд, але щоденні поліпшення. Всі показники ефективності виробництва і управління повинні підвищуватися одночасно. Для цього потрібно лише постійно шукати і знаходити джерела зниження витрат. Реалізувати цей курс можна лише через залучення працівників усіх рівнів до управління, а зробити це не просто: більшість українських робітників не бажають брати участь у прийнятті і ухваленні управлінських рішень, брати на себе пов'язані з цим ризик і відповідальність. Все, що є природним для підприємця і новатора з їх невтомним пошуком нового, простому робітникові (особливо в зрілому віці) здається непотрібним і нецікавим. Проте, як показує досвід передових підприємств світу, від 5 до 10% фонду

заробітної плати спрямовується саме на подібні цілі. Постійний пошук поліпшень у виробництві і управлінні через залучення до цього працівників – життєве кредо ведучих японських промислових фірм. Недаремно, завдяки саме японським фірмам найважливішим індикатором господарського життя стала раціоналізаторська активність робітників і службовців. Саме вона призвела до розуміння того факту, що звичайно від 20 до 40% витрат, пов'язаних з низькою якістю продукції, викликані тим, що щось із самого початку було зроблено не так.

На передових підприємствах новим став і підхід до виробничого планування, розміщення промислового устаткування, створення робочих місць тощо. Керівники зазвичай зводять до мінімуму число переналадок на своїх виробничих ділянках: адже будь-яка з них веде до зупинки виробництва на тривалий термін. На провідних же підприємствах це займає не більше 10 хвилин. Справа в тому, що керівники з новим мисленням постійно шукають шляхи зниження строків впровадження нових технологій і переналадки устаткування. Фахівці стверджують, що компанії, які займалися таким пошуком, можуть за 3-6 місяців скоротити втрати часу на переналадку щонайменше на 75-90%, причому при незначних капіталовкладеннях, а то і взагалі без них.

На передових підприємствах інакше організовується і постачання. Якщо раніше основні зусилля спрямовувались на пошук дешевих джерел сировини, матеріалів або напівфабрикатів, то зараз фірми світового рівня прагнуть зниження витрат не за рахунок якості продукції. Налагоджуються довгострокові відносини з кількома постачальниками, вони створюють для них гарантований ринок, аналог системи довгострокових контрактів. Конкуренція при цьому стає одним із інструментів стратегічного планування, тобто відбувається перерозподіл ресурсів або частки замовлень на користь найбільш ефективних субпідрядників, що забезпечують одночасно високу якість, ритмічність постачань, гнучкість виробництва і низькі витрати.

Нові управлінські методи все більш помітну роль відводять узагальнюючим показникам ефективності виробництва. Останні враховують рівень використання всіх видів виробничих ресурсів і їх взаємозамінюваність. В цілому практикуються системи взаємопов'язаних часткових показників продуктивності, але ніяк не окремі показники. Дотепер деякі керівники, що працюють по-старому, витрачають три чверті своїх зусиль на поліпшення показників, від яких залежить не більше 15% загальних витрат виробництва. Сьогодні однієї з новацій на підприємствах світового рівня є використання показників вартості якісної та бракованої продукції. Сюди включаються витрати по усуненню дефектів і браку, вартість інспекцій і контролю, гарантійного обслуговування і повернення продукції споживачами тощо. Виявляється, що вартість неякісної продукції може складати від 20 до 30% загальних витрат виробництва,

тобто це в 3-10 разів перевищує витрати на заробітну плату. При чому від індивідуальної оплати праці, як і від погодинної, на таких підприємствах все частіше відмовляються. Вони замінюються оплатою на принципах колективного підряду з максимально жорсткою ув'язкою праці кожного працівника з результатами діяльності підприємства. Працівники одержують фіксовану винагороду залежно від кваліфікації і рівня відповідальності, а зв'язок з кінцевими результатами праці здійснюється виплатами значних групових або індивідуальних премій (близько 50% загального доходу працівника), а також за допомогою різноманітних форм участі у прибутку. Індивідуальний розмір премій залежить від величини фіксованої заробітної плати. За формою і за суттю заробітна плата наближується до підприємницького доходу. Відрядної і погодинної оплати праці немає, так наприклад, на спільному підприємстві «Дженерал моторс» і «Тойота», де всі працівники одержують фіксовану плату за свою кваліфікацію, а не за кількість людино-годин, що проведені на робочому місці. За підсумками півріччя їм виплачують премії, що становлять 40-50% загального доходу.

**8.2. Функціональні ролі менеджера в підвищенні соціально-економічної ефективності роботи підприємств.** *Функції, типові завдання та уміння, якими повинен володіти менеджер з метою забезпечення конкурентоспроможного розвитку підприємства:*

1. Розробка стратегічних напрямів розвитку підприємства.
  2. Планування і прогнозування діяльності підприємства.
  3. Розробка і впровадження нововведень.
  4. Формування оптимального асортименту продукції.
  5. Управління персоналом. Планування особистої роботи персоналу підприємства. Організація та раціоналізація робочих місць. Розробка ефективних систем мотивації та оплати праці.
  6. Прийняття управлінських рішень.
  7. Організація антикризового управління.
  8. Управління якістю та конкурентоспроможністю продукції.
- Здійснення збутової та комерційної діяльності.
9. Формування іміджу підприємства.
  10. Контроль виконання управлінських рішень.

У процесі управління менеджер здійснює ряд конкретних *функцій*, серед яких:

- організація і планування діяльності колективу і своєї власної роботи;
- розподіл завдань і інструктаж підлеглих;
- контроль за ними;
- підготовка і читання звітів;
- перевірка й оцінка результатів роботи;

- ознайомлення з усіма новинками у світі бізнесу, техніки і технології, висування і розгляд нових ідей і пропозицій;
- рішення питань, що виходять за межі компетенції підлеглих;
- знайомство з поточною кореспонденцією;
- відповіді на і прийом відвідувачів;
- проведення зборів і представництво;
- заповнення форм звітності;
- ведення переговорів;
- підвищення кваліфікації.

Всі ці роботи характеризуються: високою розмаїтістю (до 200 видів дій у день), розмаїтістю форми самих цих дій і місця їхнього здійснення, широкими контактами і комунікаціями усередині і поза фірмою, швидкою зміною подій, людей і дій.

Виконуючи свої повсякденні обов'язки, менеджер спілкується з різноманітними категоріями осіб. Насамперед, це партнери. Іноді вони можуть бути дуже неприємними, що висувають безглузді вимоги і навіть загрозливими, але в будь-якому випадку поводитись з ними потрібно коректно, не показуючи дратування. Інша категорія людей, із якими доводиться спілкуватися, - керівники різноманітного рангу. У розмовах із ними виражатися потрібно чітко і недвозначно, притримуватися тільки фактів або власних міркувань, коротко викладати думки. Ставлячи якусь проблему, найкраще відразу ж запропонувати варіант її рішення, щоб бос не займався нею від початку до кінця. Взагалі, найкраще велику частину його роботи взяти на себе - він цього не забуде. З підлеглими спілкування повинно бути у вищій мірі довірчим і доброзичливим – від них, як відомо у вирішальному ступені залежить доля менеджера. І нарешті, менеджер постійно спілкується з колегами - керівниками інших підрозділів. Прямого впливу на них він зробити не може і тут в особливій мірі потрібно вміти вести переговори, торгуватися і переконувати [5, с. 48-49].

У процесі спілкування менеджеру доводиться виконувати *три основні ролі*.

По-перше, це роль координатора, що зв'язує одну групу людей з іншою, і спрощуючого діалог між ними.

По-друге, це роль інформатора, що забезпечує отримання, передачу й обробку різноманітного роду інформації. Цю роль може грати контролер, що стежить за роботою підлеглих, що порівнює її з поставленими цілями. Її може взяти на себе розповсюджувач ідей, що у курсі всіх змін, що впливають на роботу співробітників, що інформує їх про це, що роз'ясняє політику фірми. Це і представник, що роз'ясняє значення і характер проблем іншим підрозділам або партнерам.

По-третє, це роль, пов'язана з прийняттям рішень. Її грає підприємець, що шукає нові шляхи досягнення цілей і бере на себе всю відповідальність за ризик, пов'язаний із ними. Її грає менеджер, відповідальний за розподіл

ресурсів фірми. Її, нарешті, грає представник фірми, що веде переговори з партнерами.

Менеджери вищої ланки фірми звичайно є номінальними главами, координаторами, представниками, визначають цілі й основні принципи діяльності. Менеджери середньої ланки частіше усього виступають у якості генераторів ідей, представників на переговорах, координаторів діяльності своїх підлеглих, визначаючи їхній функціональні обов'язки і цілі, що удосконалюють виробничий процес. Менеджери нижчої ланки - майстри - знаходяться ближче до безпосередніх виконавців. Цілі для них формуються на найближчу перспективу безпосередніми керівниками й орієнтовані на підвищення продуктивності праці, кваліфікації окремих робітників, зниження браку. На відміну від попередніх категорій управлінців вони вирішують питання не «Що робити?» а «Як робити?».

*Розподіл функцій між менеджером і працівниками є основою підвищення ефективності праці на сучасних підприємствах різних форм власності.*

Конкретні форми розподілу праці визначаються технологічними особливостями, характером і ступенем спеціалізації, концентрації виробництва, рівнем централізації управління. Ці фактори поступово змінюються та удосконалюються.

Проте є ряд принципів, які повинні здійснюватися при будь-яких формах розподілу функцій між менеджерами і працівниками. До них відносяться:

- чітке розмежування обов'язків і функцій між окремими службами і конкретними виконавцями;
- визначення відповідальності та прав кожного працівника за результати і наслідки діяльності;
- забезпечення можливості усім лінійним і функціональним менеджерам самостійно приймати рішення у межах встановлених прав та усувати недоліки на тому рівні управління, де вони виникають;
- створення надійної взаємодії в роботі між підрозділами (службами) і окремими виконавцями.

Ці принципи закріплюються Положеннями про підрозділи і Посадовими інструкціями.

На основі аналізу робочих процесів управління менеджер визначає, яку роботу і хто буде виконувати. При цьому великий обсяг роботи по управлінню він передає своїм безпосереднім підлеглим, зберігаючи за собою вирішальні ланки управління. Працівники, які безпосередньо підпорядковані менеджеру, діють аналогічним чином на своїх службах.

В результаті, на кожному рівні управління залишається такий обсяг робіт, який відповідає можливостям кожного виконавця [8, с. 142-143].

**8.3. Стили поведінки менеджера на підприємстві.** Менеджер підприємницької структури в залежності від того, в якій мірі підлеглим дозволяється брати участь в обґрунтуванні відповідних управлінських рішень, може використовувати *п'ять стилів керівництва*:

1. Безпосередньо сам вирішує проблему або приймає рішення, використовуючи наявну на даний момент інформацію.

2. Отримує необхідну інформацію від своїх підлеглих і потім сам вирішує проблему. При одержанні відповідної інформації менеджер може сказати або не сказати своїм підлеглим, в чому полягає суть проблеми. Роль підлеглих в прийнятті рішення полягає в наданні необхідної інформації, а не в пошуку або оцінці альтернативних рішень.

3. Менеджер викладає зміст проблеми безпосередньо тим підлеглим, яких це стосується. Він вислуховує ідеї й пропозиції підлеглих, але не збирає їх разом в одну групу. Потім керівник приймає рішення, яке відображує або не відображує рівень впливу підлеглих.

4. Менеджер викладає проблему групі своїх підлеглих. Колектив в ході обговорення вислуховує всі ідеї та пропозиції по можливому вирішенню проблеми. Потім менеджер приймає рішення, яке враховує або не враховує пропозиції підлеглих.

5. Менеджер викладає проблему групі своїх підлеглих. Усі разом вони знаходять і оцінюють альтернативи та намагаються досягти згодні стосовно вибору альтернативи. Керівник виступає в ролі голови зборів. Він не намагається тиснути на групу, щоб вона прийняла рішення менеджера. Керівник сприймає і виконує будь-яке рішення, котре група вважає найбільш прийнятним.

Використання кожного із наведених стилів залежить від характеристик відповідної ситуації або проблеми. Щоб допомогти керівникам підприємницьких структур вірно оцінити ситуацію, розроблено цілий ряд критеріїв, за якими оцінюється ситуація взаємовідносин підлеглих і керівника в такій послідовності:

- значущість якості рішення, що приймається;
- наявність достатньої інформації або досвіду у керівника для прийняття обґрунтованого якісного рішення управлінської проблеми;
- ступінь структурованості управлінської проблеми в підприємницькій організації;
- значення згоди підлеглих з цілями підприємницької організації та їх причетність до ефективного виконання рішення;
- визначення на основі накопиченого досвіду ймовірності того, що категоричне рішення керівника отримає підтримку підлеглих;
- достатність рівня мотивації підлеглих по досягненню цілей підприємницької організації в процесі реалізації відповідного завдання, яке обґрунтовано сформульовано при вирішенні проблеми;

- ступінь ймовірності конфлікту між підлеглими при обґрунтуванні альтернативного рішення управлінської проблеми в підприємницькій організації.

Різні ситуаційні моделі допомагають усвідомити необхідність гнучкого підходу до управління. Щоб точно оцінити ситуацію, керівник повинен добре уявляти як здібності підлеглих, так і свої особисті, природу управлінського завдання, потреби, повноваження та якість інформації.

Більшість керівників активно прагнуть просунутися на більш високі посади в підприємницькій організації. При цьому слід враховувати, що керівники обирають відповідний стиль лідерства, який добре зарекомендував себе в минулому. Проте може трапитися, що на більш високій посаді керівник не зможе так ефективно управляти підлеглими, зорієнтованими на досягнення поставленої мети. Ефективні керівники повинні реагувати на ситуації досить гнучко і відповідно змінювати стиль управління в підрозділах підприємницької організації. Керівник повинен навчитися користуватися тими стилями, методами і типами впливу на підлеглих, які найбільше підходять до конкретної ситуації.

Ефективні керівники підприємницьких структур - це такі, які можуть вести себе по-різному в залежності від потреб реальності. Лідерство, як і управління, є до певної міри мистецтвом. Можливо, це являється причиною того, що науковцям разом з практиками не вдалося розробити або обґрунтувати єдиної теорії ефективного управління підприємницькою діяльністю в країнах з розвинутою ринковою економікою.

В сучасних умовах ситуаційний підхід до лідерства є найбільш ефективним в успішному вирішенні складних управлінських проблем. При відповідній підготовці керівники зможуть навчитися вибирати стилі, які найбільш відповідають конкретним ситуаціям.

### ***Контрольні запитання:***

- 1. В чому сутність нового управлінського мислення?*
- 2. Які функції виконує менеджер на підприємстві?*
- 3. Які ролі виконує менеджер на підприємстві щодо підвищення соціально-економічної ефективності роботи?*
- 4. Які існують стилі поведінки менеджера на підприємстві?*



## ТЕМА 9

### ПРОФЕСІЙНЕ САМОВИЗНАЧЕННЯ СТУДЕНТА

- 9.1. Вимоги до особистості менеджера.
- 9.2. Типізація навичок менеджера.
- 9.3. Самовдосконалення і самоменеджмент.
- 9.4. Технології управління кар'єрним зростанням.

**9.1. Вимоги до особистості менеджера.** Менеджер – це людина, яка професійно здійснює функцію управління у ринковій системі відносин. Менеджер повинен розуміти природу управлінських процесів, вміти розподіляти відповідальність за рівнями управління, знати економіку та маркетинг, інформаційну технологію, вміти планувати і прогнозувати розвиток діяльності своєї фірми. Але не менш важливо бути спеціалістом в роботі з людьми: вміти будувати взаємовідносини з підлеглими, між фірмою та клієнтами, з іншими фірмами, вміти приймати рішення в складних ситуаціях, які часто змінюються, чітко і дохідливо формулювати свої думки. Менеджер повинен володіти високою психологічною культурою. Переверено, що успіх будь-якого підприємства на 85% залежить від бажання людей працювати, а також від їх взаємовідносин і вміння спілку. Ці питання знаходяться в компетенції психології. Менеджеру і керівнику будь-якого рівня потрібна практична психологія і вміння використовувати знання різних психологічних дисциплін в своїй практичній діяльності та різноманітних життєвих ситуаціях. Щоб ефективність оволодіння знаннями, в тому числі і психологічними, була високою, людина повинна прийти до розуміння їх необхідності. Процес навчання (краще відразу поєднувати з практикою) повинен стати внутрішньою потребою кожної людини. Досліджуючи політичні, соціальні, економічні та психологічні сили, які діють в різних країнах, і вивчаючи вплив цих сил на тих, хто займає управлінські посади, можна зробити корисні узагальнення про мінливість змісту роботи керівника. Ці узагальнення дозволяють передбачити ті здібності та вміння, які необхідні вмілому менеджеру нині та можуть знадобитись в майбутньому.

Для того щоб успішно працювати в умовах ринку, кожна організація повинна мати відповідні кадри менеджерів. Особливо це стосується організацій виробничої сфери, через які здійснюється задоволення основних матеріальних і духовних потреб суспільства.

Однак ефективність менеджменту не може визначатися лише ступенем задоволення потреб. Не менш важливий економічний підхід, тобто якою ціною задовольняються ці потреби. Інакше кажучи, діяльність менеджера реально можна оцінити тільки через економічні показники успіхів або невдач. Саме тут відбувається злиття менеджменту як науки з менеджментом — практикою. А практика ставить перед менеджером низку

професійних вимог, які можна виразити *відповідними здібностями і вміннями*, а саме:

- аналітичністю, тобто вмінням ефективно застосовувати наукові методи аналізу, діагностувати проблему, пропонувати альтернативні рішення, коригувати діяльність організації;
- здібністю приймати управлінські рішення, тобто навичками вирішення організаційних і процедурних питань;
- оперативністю, тобто здібністю вибирати найбільш оптимальний варіант з кількох альтернативних;
- умінням вирішувати нестандартні проблеми;
- умінням володіти кваліфікацією на рівні прийнятого рішення;
- комунікативністю, тобто вмінням передавати свої ідеї, пропозиції, розробки у будь-якій нормальній формі;
- комунікабельністю, тобто вмінням працювати з людьми, будувати нормальні відносини: як усередині організації, так і за її межами;
- умінням уявляти діяльність організації у цілому та адаптувати її до умов змінного зовнішнього середовища (ділового світу);
- умінням стратегічного мислення;
- наявністю певного рівня економічних, організаційно-управлінських, психологічних, технічних та інших знань, необхідних для вирішення професійних завдань.

За умов, коли ринок тільки створюється, менеджер повинен уміти постійно "зазирати у майбутнє", тобто бути здатним на підставі вивчення існуючого ринку не тільки відчувати його поточну динаміку (за допомогою обліку, звітності), а й прогнозувати перспективний розвиток, що вимагає знань економетрії, прогностики, інформатики тощо. Більше того, гарний менеджер повинен сприяти створенню нового ринку, для чого йому треба володіти маркетингом, знаннями інноваційного та інвестиційного менеджменту.

Без менеджерів сьогодні не обійтися як виробництву, так і невиробничій сфері і, особливо, бізнесу, що все більше поширюється в Україні. Менеджер - такий важливий чинник будь-якої справи, як і засоби виробництва, кошти, матеріали, робітники тощо, а за великим рахунком — це на сьогодні основний чинник виробництва. Особливістю такого чинника є його динамічність, інтуїція, тип мислення, сума знань, організаторський талант, здібність працювати з людьми. Чим вище рівень підготовки менеджера, тим більше підстав мати ефективне виробництво, підприємництво. Таким чином, наявність досвідчених менеджерів стає вирішальним чинником економіки [11, с. 149-150].

Одна з найважливіших характеристик ідеального менеджера - його професійна обізнаність. Високо цінуються також збалансовані здібності такого фахівця, його ентузіазм, здатність до творчості, а інколи - і до чорнової роботи, гнучкість мислення. Але треба розуміти, що менеджера

здебільшого цінують не за знання, а за конкретні дії та їх результат. Тому він повинен:

- навчитися управляти людьми;
- ввічливо та запобігливо ставитися до своїх працівників, всебічно вивчати їх характер, поведінку, працю, дотепність, особисте життя тощо;
- бути дуже уважним до своїх слів і висловлювань, ніколи незаслужено не нарікати на своїх підлеглих і колег;
- в оцінці предметів, людей дотримуватися виваженості, об'єктивності, критикувати тільки за справу;
- позбавлятися від непридатних працівників;
- намагатися працьовитістю та кмітливістю заслужити гарну оцінку з боку свого безпосереднього керівника;
- постійно займатися самоосвітою, вивчати практичний досвід колег;
- виробляти у собі здатність розмірковувати, вміти логічно мислити;
- бути спостережливим;
- уміти аналізувати з олівцем у руках діяльність організації;
- бути у курсі подій і проблем, які існують в організації та оточують її;
- уміти розвивати та поглиблювати знання в усьому, що стосується безпосередньої роботи;
- виявляти ініціативу, не боятися відповідальності;
- уміти аналізувати свої помилки, а коли треба — і визнавати їх;
- уміти активно захищати свої погляди, бути впевненим у своїх переконаннях;
- зберігати почуття шани, відстоювати гідність;
- подавати особистий приклад;
- не звертати уваги — і своєї, і підлеглих — на дрібниці;
- мати гарну виправку, витримку, характеризуватися чітким мовленням, бездоганною поведінкою.

Менеджер повинен бути самоорганізованою та дисциплінованою людиною, вміти берегти свій і чужий час. Для цього йому треба:

- точно визначати свою мету;
- вміти зосереджуватися на головному;
- встановлювати твердий термін у всьому, що стосується справи;
- бути рішучим, навчитися говорити "ні";
- не захоплюватися телефонними розмовами;
- виробити звичку занотовувати все, що заслуговує на увагу;
- уникати перешкод, які відволікають від справи;
- планувати та раціонально використовувати робочий час;
- навчитися слухати;
- діяти нестандартно, не за шаблоном;
- розпочинати все якомога раніше, а справу — невідкладно;
- змінювати заняття, придумувати собі стимули.

*Якості, що перешкоджають ефективності професійної діяльності:*

- відсутність організаторських здібностей;
- страх невдачі, непевність у собі;
- невміння керувати собою;
- неорганізованість, недисциплінованість;
- безініціативність;
- нездатність приймати рішення;
- відсталість (невміння, небажання змінюватися, змінювати поведінку під впливом навколишнього середовища);
- схильність перекладати відповідальність на інших.

**9.2. Типізація навичок менеджера.** Незалежно від організації, в якій працюють менеджери, вони мусять оволодіти трьома головними типами навичок: технічними, комунікативними (навички спілкування), аналітичними. Практичне використання цих навичок змінюється залежно від рівня управління. Проте оскільки менеджери досягають своєї мети (виконують поставлені завдання) в основному за допомогою інших людей, то на всіх рівнях управління не можна обійтися без комунікативних навичок. Аналітичні навички більшою мірою необхідні керівникам вищої ланки управління, а технічні навички здебільшого необхідні на нижчих рівнях ієрархії [6, с. 95-96].

Не виключено, що на початку кар'єри у вас може не бути деяких із перерахованих навичок, але ви їх обов'язково змушені будете виробити згодом.

*Технічні навички* має людина, здатна виконувати конкретну роботу. Наприклад, майстер на виробництві, як правило, мусить мати технічні навички, щоб навчити робітників їхніх обов'язків і давати керівникам більш високого рангу інформацію про виробничі проблеми. Однак на практиці буває, що менеджери, які не мають відповідних технічних навичок, контролюють роботу таких кваліфікованих працівників, як програмісти, інженери, бухгалтери та ін. Незалежно від того, чи володіють вони технічними навичками для виконання даної роботи, всі менеджери мусять мати технічні управлінські здібності або адміністративні навички. До останніх належать здатність складати розклад роботи, читати бухгалтерські звіти, комп'ютерні розпечатування та ін. Якщо багато технічних здібностей не мають широкого застосування в різних сферах, то масштаби використання адміністративних можливостей досить широкі. Наприклад, якщо ви вмієте працювати на швейній машинці, то малоймовірно, що ви зможете використати ці свої навички в ресторанному бізнесі. Однак якщо ви керували швейною фабрикою, то зможете використовувати свої адміністративні навички і в іншому виробництві.

*Комунікативні навички* необхідні для того, щоб правильно розуміти інших людей і ефективно взаємодіяти з ними. Менеджери не можуть обійтися без цих навичок у більшості ситуацій, оскільки їхня діяльність

зводиться саме до того, щоб досягти конкретної мети за допомогою інших людей. До комунікативних навичок, які мусять мати всі менеджери, належать навички спілкування, тобто навички обміну інформацією. Саме спілкування сприяє безперебійному веденню справ усередині компанії і встановленню сприятливих взаємовідносин фірми з зовнішнім середовищем. Успіх у спілкуванні — це, безсумнівно, вулиця з двостороннім рухом. Кваліфікований менеджер завжди точно сприймає реакцію людей на його слова і, що особливо важливо, прислухається до того, що вони кажуть у відповідь.

Кваліфікований менеджер знає, як вибирати найбільш підходящі інформаційні засоби або канали комунікацій. Він розуміє, що форма комунікації впливає на характер повідомлення, яке має бути передане. Наприклад, яку вибирати форму повідомлення: письмову чи усну, в якому середовищі й місці його зробити.

*Аналітичні навички.* Менеджери мусять мати здатність мислити— бачити організацію в цілому і розуміти взаємодію між її елементами. Аналітичні навички менеджери використовують у процесі опрацювання й аналізу інформації, розробки основних принципів, встановлення взаємозв'язків, виявлення труднощів і сприятливих можливостей, формулювання висновків, прийняття рішень і впорядкування планів.

Менеджери мусять мати спеціальні знання і здатність використовувати їх у повсякденній роботі з управління організацією. Спроможність до керівництва зумовлена наявністю таких особистих цінностей і чіткої особистої мети: здатність управляти самим собою, вміння навчати й розвивати підлеглих, формувати ефективні робочі групи. Різноманітні вимоги до професійної компетенції менеджерів умовно можна об'єднати в дві групи.

Перша група:

- розуміння природи управлінської праці й процесів управління;
- здатність мислити масштабно, перспективно. Менеджери можуть демонструвати прекрасні результати й водночас призвести до банкрутства компанію, якщо їхня робота не орієнтована на майбутнє. Зрозуміло, компанія має одержувати прибуток, але вона має отримувати прибуток якомога довше. Якщо ви будете думати тільки про прибуток сьогодні, то не побачите можливостей, що відкриваються попереду. Мислення менеджера постійно має тренуватися на бачення перспективи;
- уміння розв'язувати нестандартні управлінські проблеми;
- знання посадових та функціональних обов'язків менеджерів, способів досягнення мети і підвищення ефективності діяльності організації;
- уміння використовувати сучасну інформаційну технологію і засоби комунікацій, необхідні для здійснення управлінського процесу.

Друга група:

- уміння працювати з людьми, оволодіння мистецтвом управління людськими ресурсами;
- опанування мистецтва налагодження зовнішніх зв'язків;
- спроможність до самооцінки, вміння робити правильні висновки і безупинно підвищувати кваліфікацію, знання й уміння.

Перша група охоплює знання й уміння менеджерів, необхідні для виконання професійної роботи менеджера або мистецтва управління. До них належать:

- уміння обґрунтовувати й приймати рішення в ситуаціях, для яких характерні висока динамічність і невизначеність;
- висока інформованість з питань розвитку галузі, в якій працює підприємство, про стан досліджень, техніки, технології, конкурентності, динаміки попиту на продукцію й послуги та ін.;
- уміння ефективно управляти ресурсами, планувати й прогнозувати роботу підприємства, оволодіння способами підвищення ефективності управління;
- уміння використовувати сучасні інформаційні технології, засоби комунікацій і зв'язку.

Ці та багато інших знань і вмінь засвоюються в процесі вивчення управлінської науки, її законів, принципів, методів, засобів роботи з інформацією. А оскільки сама наука у відповідь на зростаючі вимоги практики висуває і розробляє все нові й нові ідеї та концепції управління, то навчання менеджменту набуває безперервного характеру. Менеджер, що працює професійно, обов'язково використовує всі досягнення науки з метою удосконалення процесів, методів, форм управлінської діяльності, що підвищують ефективність підприємництва.

Друга група вимог до професійної компетенції менеджерів пов'язана із спроможністю працювати з людьми й управляти самим собою.

За дослідженням Інституту Геллапа, в системі управління США виділяють п'ять основних вимог, що гарантують успіх у роботі будь-якого менеджера:

- здоровий глузд;
- знання справи;
- впевненість у своїх силах;
- високий загальний рівень розвитку;
- здатність доводити почату справу до кінця.

Звичайно, від помилок у роботі ніхто не застрахований, у тому числі й висококваліфікований менеджер. Однак справжні професіонали здатні зберігати рівновагу, ясність і продуманість думок за будь-яких обставин, плідно працювати над виправленням ситуації, а не шукати винних. Ефективна реалізація системи знань, навичок в управлінській діяльності менеджера передбачає, залежно від конкретної ситуації, вміння виступати в ролі керуючого, дипломата, лідера, вихователя, новатора тощо.

Підсумовуючи все наведене вище, можна виділити *п'ять основних умінь відмінного менеджера* (керівника):

- уміння вести людей за собою та пристосовуватися до сприйняття роботи, виконаної іншими людьми;
- уміння чітко, по-діловому організовувати справу, тобто дотримуватися розпорядку дня, регламенту роботи тощо;
- уміння приймати самостійні рішення, виявляти ініціативу;
- уміння домагатися результатів, бути наполегливим;
- уміння сприймати та стимулювати підлеглих [12, с. 116-118].

**9.3. Самовдосконалення і самоменеджмент.** Ефективність роботи менеджера значною мірою визначається організацією його особистої роботи. Діяльність, спрямовану на самоорганізацію і самоврядування, прийнято називати самоменеджментом. Поняття «само менеджмент» введено у вживання директором німецького Інституту раціонального використання часу Л.Зайвертом. Деякі автори при описі проблем і методів самоменеджменту використовують терміни «аутогенний менеджмент», або «самоврядування». В усіх випадках йдеться про постановку мети, планування роботи і розподіл часу, техніку роботи, систематизацію, організацію роботи і контроль, про питання, тісно пов'язані з власною поведінкою, з власними справами і звичками.

*Самоменеджмент* - це саморозвиток особистості, заснований на самопізнанні, самовизначенні, самоврядуванні, самовдосконаленні, подоланні стереотипів свідомості, самоконтролі і, як підсумок, самореалізації в обраній сфері діяльності. Самоменеджмент - це послідовне і цілеспрямоване застосування випробуваних методів роботи в повсякденній практиці для того, щоб оптимально і з розумінням використовувати свій час. Це наукова організація праці, що заснована на використанні передового досвіду, застосуванні технічних засобів і досягнень науки.

Мета самоменеджменту полягає в тому, щоб максимально використовувати особисті можливості, усвідомлено керувати ходом свого життя і переборювати зовнішні обставини, як на роботі, так і в особистому житті.

До найбільш важливих переваг самоменеджменту відносять:

- виконання роботи з меншими витратами;
- кращу організацію і результати праці;
- зменшення поспіху і стресів;
- велику мотивацію і більше задоволення від роботи;
- зростання кваліфікації, зменшення помилок при виконанні функціональних обов'язків;
- меншу завантаженість роботою;
- досягнення життєвих і професійних цілей найкоротшим шляхом.

*Вдосконалення є шляхом формування себе як особистості, розвитку своїх здібностей, набуття знань і вмінь. Як відзначав Л. М. Толстой, прагнення до самовдосконалення вже тому властиве людині, що вона ніколи, якщо правдивий, не може бути задоволений собою. Спонукають до самовдосконалення три обставини: а) наявність у людини потреби до самоповазі і у схваленні іншими. б) неузгодженість в образах свого «Я ідеальне» і «Я реальне») виникають на цій основі самооцінки і самоставлення. Відсутність одного з цих компонентів не приведе до формування мотивації самовдосконалення. Так, навіть якщо я себе буду оцінювати себе не дуже високо, прагнення до самовдосконалення може і не бути, якщо в мене нерозвинена потреба в самоповагу або мені байдуже думка про мене інших людей.*

*Розрізняють моральне, інтелектуальне і фізичне самовдосконалення. Моральне самовдосконалення пов'язано з самовихованням, інтелектуальне - з самоосвітою, фізичне – з саморозвитком. Вибір спрямованості самовдосконалення пов'язаний як з схильностями людини, так і з конкретними життєвими ситуаціями.*

*У процесі саморозвитку важливо прагнути зробити звичними і навіть автоматичними якнайбільше корисних дій. Чим більше звичайних повсякденних справ людина робить автоматично, не витрачаючи на них додаткових зусиль, тим більша частина її інтелекту буде спрямована на виконання складних і незвичних справ і операцій. Уміла самоорганізація робить людину в більшому ступені залежною тільки від себе. Необхідно підкреслити, що основна проблема самоменеджменту полягає не стільки в недоліку знань про його методи, скільки в недостатньому чи незадовільному застосуванні цих методів або відсутності здатності до саморозвитку.*

*Самооцінка – відображає впевненість людини у своїх професійних і особистих силах, її самоповагу та адекватність до того, що відбувається. Оптимальною є ситуація, коли реальна висока самооцінка, повага до себе супроводжується розсудливою оцінкою своїх можливостей і здібностей. Занижена самооцінка приводить до «вивченої безпорадності» (працівник заздалегідь втрачає віру в себе і власні сили перед труднощами і проблемами, оскільки «все одно ні на що не здатний»). Завищена самооцінка супроводжується надмірними претензіями на увагу до своєї особи й необачними рішеннями.*

*Самооцінку студента в значній мірі визначають успішність процесу його адаптації як на етапі прийняття ним соціальної ролі студента (I-II курси), так і на етапі прийняття професійної ролі (IV-V курси). Важливим моментом щодо професійної адаптації особистості студента, яка починає відбуватися саме на III курсі, є професійне самовизначення студента. Провідною характеристикою на цьому етапі навчання стає домінантність,*



яка описує прагнення особистості до само актуалізації та критичне відношення до себе як суб'єкту обраного фаху.

#### **9.4. Технології управління кар'єрним зростанням.**

Найчастіше серед досліджених визначень у науковій літературі кар'єру розглядають з позиції двох підходів: процесного та суб'єктивного. Але мають місце на існування й підхід успішності та трудовий. Розглянувши всі ці підходи до сутності поняття "кар'єра", можна зробити висновок, що кожен з них має як свої переваги, так і недоліки. Слід зазначити, що у підходах успішному, суб'єктивному та процесному виражений зв'язок кар'єри з умовами реалізації трудового потенціалу працівника. Кар'єра, як і трудовий потенціал працівника, тісно пов'язана з особою індивіда, його цілями, ціннісними орієнтаціями, накопиченим досвідом. Але варіанти розвитку кар'єри багато в чому визначаються організаційно-ієрархічними формами, що склалися, морально-етичними нормами, культурними цінностями. Кар'єра значною мірою залежить від потенційних можливостей працівника, тобто від його трудового потенціалу, його професійних інтересів, нахилів, здібностей. На кар'єру працівника суттєво впливає організація роботи з профорієнтації, вибір і початок трудової діяльності, рівень професійної підготовки, мотивація, стан здоров'я тощо.

Розрізняють такі *кар'єрні моделі*: «трамплін», «сходи», «змія», «роздоріжжя».

*Модель кар'єри «трамплін»*: життєвий шлях працівника складається з тривалого підйому по ієрархічній службовій градації. На певному етапі працівник займає вищу для нього посаду (досягає піка кар'єри), намагається утриматися на ній максимум часу, потім відбувається вихід на пенсію.

*Модель кар'єри «сходи»* полягає у такому: кожна сходинка становить певну посаду, займану працівником фіксований час. Зі зростанням навичок, трудового потенціалу й виробничого досвіду керівник або фахівець піднімається кар'єрними сходами. Планується, що працівник досягне вищої сходинки службової кар'єри в період максимального розквіту свого трудового потенціалу, коли накопичено великий досвід, набута висока кваліфікація. При досягненні піка кар'єри (коли працівник посів найвищу посаду) починається планомірний спуск службовими сходами (виконується менш інтенсивна й відповідальна робота).

*Модель кар'єри «змія»* реалізується шляхом горизонтального переміщення (призначення) працівника з однієї посади на іншу із заняттям кожної нетривалий час з подальшим просуванням на вищу в ієрархії посаду. Це дає можливість майбутньому лінійному керівникові більш глибоко вивчити конкретні функції керування.

*Модель кар'єри «роздоріжжя»* припускає проходження керівником або фахівцем комплексної оцінки (атестації) після закінчення певного фіксованого або змінного строку роботи. За результатами оцінки (атестації) приймається рішення про необхідність і вид переміщення працівника: горизонтальне або вертикальне (як нагору по ієрархічній градації, так і вниз).

*Підходи до побудови кар'єри:*

«Альпініст» – цьому типу людей властива висока самооцінка, високий рівень домагань, внутрішній локус. Він робить кар'єру свідомо, з повною внутрішньою віддачею. Як правило, проходить усі ступені знизу нагору, відпрацьовує своє просування. Компетентний професіонал і менеджер робить наступний крок лише добре закріпившись і підстрахувавшись, технічно оснащений. Сповнений рішучості дійти до вершини, штурмуватиме до перемоги. Йому майже не треба спеціально допомагати, досить просто не заважати. Він не схильний до різких необдуманих рішень, і якщо його не ображати, він не залишить підприємство в скрутну хвилину. Про те, що йому необхідно, він скаже сам і досягне бажаного.

«Ілюзіоніст» – цьому типу людей властива висока самооцінка, високий рівень домагань зовнішній локус контролю. Він прагне до висот і вірить у свої сили, схильний більшою мірою використовувати сприятливі обставини, чим відпрацьовувати ситуацію. Майстер «ілюзій», вважає за краще здаватися, чим «бути». Легко засвоює зовнішні ознаки іміджу успішної людини і добре вміє їх експлуатувати. Чекає найвищу хвилю, яка підняла б його нагору. Може маніпулювати тими, хто його оточує, не схильний брати на себе велику відповідальність. Зрадить, коли конкурент запропонує вигідніші умови. Утримати його може лише висока успішність компанії в цілому і зовнішні ознаки його власного високого статусу в компанії, оскільки він орієнтований саме на імідж. Може добре виконувати представницькі функції, якщо це не вимагає глибокого аналізу і відповідальних рішень. Як «обличчя» компанії може бути вельми корисний: ця діяльність одночасно задовольнятиме його самолюбність і відчуття приналежності до високого соціального кола.

«Майстер» – цьому типу людей властива висока самооцінка, низький рівень домагань, внутрішній локус контролю. Йому цікаво освоювати нові області у своїй професії або навіть суміжні професії. Відчувши себе впевнено і отримавши результат, може втратити інтерес. Просування соціальними сходами його цікавить мало. Головне – цікаве насичене життя, відчуття руху вперед (а не вгору). Може приймати несподівані для тих, хто його оточує, рішення. Але якщо посприяти його розвитку, підвищенню його кваліфікації, він буде корисний підприємству.

«Мурашка» – цьому типу людей властива низька самооцінка, низький рівень домагань, зовнішній локус контролю. При цьому може бути хорошим професіоналом у своїй справі. Працює строго за завданнями, які

мають бути конкретно сформульовані, але не через те, що некваліфікований, а через страх зробити помилку. Як виконавець дуже цінний. Якщо необхідно його втримати, не слід обтяжувати його повноваженнями та ухваленням відповідальних рішень, не треба його різко підвищувати – може звільнитися, злякавшись. Чіткі інструкції, відсутність свободи вибору і похвала керівництва – все це є найкращою для нього винагородою.

«Колекціонер» – цьому типу людей властива низька самооцінка, високий рівень домагань, зовнішній локус контролю. Хочє досягти вершин, але занадто довго готується до початку професійної діяльності. 20 Здобуває інколи декілька освіт, закінчує велику кількість курсів. На співбесіду приходить із багатьма дипломами і посвідченнями, при цьому реального досвіду роботи, як правило, майже не має. Вважає, що знає все, але не наважується приступити до роботи, оскільки це може підірвати його нестійку внутрішню рівновагу і слабку віру у свої сили. Нечітко уявляє собі свою кар'єрну дорогу, але знає, що «хотів би стати начальником». Його грошові домагання, як правило, набагато вищі за його реальну вартість. Проте якщо він гальмуватиме свої амбіції і почне працювати з невисокої посадової сходинки, поступово може стати хорошим співробітником, особливо за наявності грамотного наставника. Перед посадовим просуванням також потребує адаптаційного тренінгу або курсу підвищення кваліфікації.

«Узурпатор» – цьому типу людей властива низька самооцінка, високий рівень домагань, внутрішній локус контролю. Покладається в житті в основному на себе і власні сили, рухається кар'єрними сходами, притаманна самолюбність. Але недовіра до тих, що оточує, і схильність до саморозкаяння йому дуже заважають. Відчуває себе відповідальним за те, що відбувається на підприємстві, тому прагне контролювати не лише свою роботу, але й роботу сусідніх підрозділів, часто довільно розширюючи свої повноваження. Успішно працює в стабільній ситуації, але коли вона стає невизначеною, рішення приймаються хаотично. Невпевненість спонукає його до приєднання до сильних груп, але недовіра не дозволяє використовувати всі можливості. Орієнтований на вертикальну кар'єру, авторитарний стиль управління, бачить перспективи, які він може досягти на підприємстві, а також можливість професійного навчання. Уміє приймати відповідальні рішення, але доведенням справи до результату повинні займатися його підлеглі. Для людей такого типу ефективним може бути тренінг особового зростання.

Таким чином, складність процесу побудови кар'єри позначається і на різноманітті її видів, і на відмінності підходів до її типів. Виявлення прагнень, побажань та особових рис працівників, їх відповідність реальному потенціалу дає можливість грамотно використовувати це з

метою кар'єрного зростання персоналу та ефективної діяльності підприємства.

*Фактори, що впливають на кар'єрне зростання:*

- об'єктивні, пов'язані з науково-технічними і соціально-економічними умовами;
- суб'єктивні, пов'язані з перебудовою інтересів працівника, зміною його орієнтації і самим ухваленням рішення про зміну місця;
- характерологічні, пов'язані зі стійкими властивостями особи, її підготовленістю і схильністю до зміни діяльності.
- особові (психофізіологічні дані, соціально-психологічні характеристики, індивідуальні здібності, талант, адаптивно-розвиваючий потенціал, рівень соціалізації);
- фактори соціально-трудової ситуації (територіальна розташованість і галузева приналежність підприємства, партнерські зв'язки; місце підприємства в структурі концерну, його масштаби, організаційна структура, ієрархія робочих місць; формальні і неформальні відносини, друзі, сім'я);
- ринкові (ринкові можливості підприємства, його рентабельність, управлінський потенціал команди, попит і пропозиція на ринку праці, кон'юнктура);
- соціальні – пріоритети і дієвість соціальних «ліфтів» і «підйомників» соціальних переміщень (освіта, родина, влада, організація створення матеріальних цінностей, армія, церква, професійні асоціації).

#### ***Контрольні запитання:***

1. Які вимоги висуваються до особистості менеджера?
2. Які якості заважають успішній професійній діяльності?
3. Якими навичками повинен володіти успішний менеджер?
4. Охарактеризуйте самоменеджмент.
5. Що передбачає самовдосконалення?
6. Що являє собою кар'єра і які існують моделі кар'єрного зростання?

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Баєва О. В. Основи менеджменту: Практикум/ О. В. Баєва, Н. І. Новальська, Л. О. Згалат-Лозинська. - К.: Центр учбової літератури, 2007. - 522 с.
2. Виханский О. Менеджмент: [Учебник] / О.С. Виханский, А.И.Наумов. - [2-е изд.]. - М.: Фирма "Гардарика", 2003. - 415 с.
3. Вища освіта України і Болонський процес: навч. посіб. / За ред. В.Г.Кременя / М.Ф. Степко, Я.Я. Болюбаш, В.Д. Шинкарук. – Тернопіль: Навчальна книга - Богдан, 2004.- 384с.
4. Вхідження національної системи вищої освіти в європейський простір вищої освіти та наукового дослідження: моніторинг. дослідж. : аналіт. звіт / Міжнарод. благод. Фонд «Міжнарод. Фонд дослідж. освіт. політики» ; кер. авт. кол. Т.В.Фініков. – К. : Таксон, 2012. – 54 с.
5. Данюк В. Організація праці менеджера: Навч. посібник / Київський національний економічний ун-т ім. Вадима Гетьмана. — К.: КНЕУ, 2006. — 272с.
6. Завіновська Г. Економіка праці: Навчальний посібник / Галина Завіновська,; М-во освіти України. КНЕУ. - К.: КНЕУ, 2003. - 298 с.
7. Закон України «Про вищу освіту» № 1556-VII від 01.07.2014р. зі змінами і доповненнями. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua>.
8. Калина А. Економіка праці: Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів/ Алла Калина,; МАУП. - Київ, 2004. - 268 с.
9. Кузьмін О.Є. Основи менеджменту: [підручник] / О.Є.Кузьмін, О.Г.Мельник. –К.: Академвидав, 2007. – 462 с.
10. Мартиненко М. Основи менеджменту: Підручник / Микола Мартиненко,. - К.: Каравела, 2005. - 494 с.
11. Махсма М. Економіка праці та соціально-трудові відносини: Навчальний посібник / М.Б. Махсма. - К.: Атіка, 2005. - 303 с.
12. Мошек Г.Організація праці менеджера і шляхи її удосконалення: Текст. лекції / Київський держ. торговельно- економічний ун-т — К., 2005. — 27с.
13. Одеський державний екологічний університет історія та сучасність 1932-2007. – Одеса: «Екологія», 2007р. – 528с.
14. Пінчук Є.А. Модернізація вищої школи України в умовах інтеграції в європейський освітній простір // Теорія і практика управління соціальними системами 2‘2009. – С.112-120.
15. Роз’яснення МОН щодо деяких питань практичної реалізації положень нового Закону України «Про вищу освіту»: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.kmu.gov.ua>.

16. Хміль Ф.І. Основи менеджменту: Підручник. – К.: Академвидав, 2003. – 608с.

**Нормативні документи ОДЕКУ**

17. Статут Одеського державного екологічного університету затверджений 2015р.

18. Правила внутрішнього трудового розпорядку для працівників і учнів Одеського державного екологічного університету від 30.08.2006р.

19. Положення про студентське самоврядування в Одеського державного екологічного університету, затверджене 8.02.2014р.

20. Положення про систему контролю знань студентів від 28.05.2015р.

21. Положення про критерії оцінки знань студентів в ОДЕКУ від 30.04.2015р.

22. Положення про організацію освітнього процесу в ОДЕКУ від 30.11.2015р.

23. Положення про Наукове товариство студентів, аспірантів, докторантів і молодих вчених Одеського державного екологічного університету (наказ № 33-ОД від 16.02.2016р.).

24. Положення про організацію і контроль самостійної та індивідуальної роботи студентів ОДЕКУ (наказ № 125 від 29.05.2015р.).

25. Положення про врахування науково-дослідної роботи студента у кредитно-модульній системі організації навчального процесу в ОДЕКУ від 24.03.2010р.

26. Тимчасове положення «Про заходи щодо недопущення академічного плагіату в Одеському державному екологічному університеті».

27. Положення про академічну мобільність студентів Одеського державного екологічного університету.

28. Стратегічний план розвитку та вдосконалення освітньої діяльності на 2015-20 роки в Одеському державному екологічному університеті (наказ № 157 від 01.07.2015р.).

29. Вимоги до виконання кваліфікаційних робіт в Одеському державному екологічному.

**Інформаційні ресурси:**

30. Офіційний сайт Міністерства освіти і науки України [www.mon.gov.ua](http://www.mon.gov.ua)

31. Нормативно-правова база в галузі освіти [www.education.gov.ua](http://www.education.gov.ua)

32. Офіційний сайт ОДЕКУ [www.odeku.edu.ua](http://www.odeku.edu.ua)

33. Бібліотека ОДЕКУ [www.library-odeku.16mb.com](http://www.library-odeku.16mb.com)

34. Сторінка кафедри менеджменту природоохоронної діяльності в соц.мережі <http://vk.com/public53635042>

35. Довідник кваліфікаційних характеристик професій. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: [ligazakon.ua](http://ligazakon.ua)