

**Міністерство освіти і науки України
Львівський національний університет
природокористування
Факультет управління, економіки та права
Кафедра менеджменту ім. проф. Є.В.
Храпливого**

освітньо-професійна програма Менеджмент
спеціальність 073 «Менеджмент»
другий (магістерський) рівень вищої освіти

**СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ»**

ВИКЛАДАЧ

ВОЙНИЧА ЛІЛЯ ЙОСИПІВНА



E-mail: voinycha@gmail.com

Телефон +380962519222 (*Viber, Telegram*)

Доцент кафедри менеджменту ім. проф. Є.В. Храпливого Львівського національного університету природокористування, доцент, кандидат економічних наук. Викладач з 15-річним досвідом роботи, автор та співавтор понад 100 наукових та навчально-методичних праць.

Читає курси: “Менеджмент”, “Операційний менеджмент”, “Стратегічний менеджмент”.

Сфера наукових інтересів: державне управління; управління бізнес-процесами; управління людськими ресурсами; управління розвитком соціоекономічних систем.

Галузь знань: 07 «Управління та адміністрування»

Спеціальність: 073 «Менеджмент»

Освітньо-професійна програма «Менеджмент»

Рівень вищої освіти – другий (магістр)

Кількість кредитів – 5

Рік підготовки – 1 рік

Компонент освітньої програми: обов'язкова

Мова викладання: українська

МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Силабус вивчення навчальної дисципліни «Менеджмент організацій» складений для підготовки ОС «Магістр» спеціальності 073 «Менеджмент».

Дисципліна «Менеджмент організацій» спрямована на формування у здобувачів вищої освіти (ЗВО) сучасного системного мислення, набуття ними комплексу фундаментальних знань у сфері управління організацією, оволодіння практичними навичками професійної діяльності з використанням новітнього управлінського інструментарію для досягнення поставлених цілей в умовах, що змінюються. Дисципліна зорієнтована на отримання фахових компетентностей щодо здатностей ефективно управляти організаційними змінами, вибудовувати сучасні моделі і системи управління, володіння новітніми технологіями здійснення управлінського впливу та прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності і ризику, забезпечувати ефективний та результативний розвиток організації.

Завдання курсу – набуття здобувачами вищої освіти (ЗВО) стійких знань з теорії та практики управління організацією; стратегічного аналізу діяльності організації.

У результаті вивчення навчальної дисципліни здобувач вищої освіти (ЗВО) повинен **знати**: сутність основних понять та категорій менеджменту; принципи та функції менеджменту; системи методів управління; зміст процесів та технологій управління; основи планування, організації, мотивування, контролю та регулювання; організацію взаємодій та повноважень; прийняття рішень у менеджменті; інформаційне забезпечення процесу управління; керівництво та лідерство, стилі управління; етику та відповідальність у менеджменті; ефективність управління.

Вміти: побудувати організаційну структуру в залежності від виду організації діяльності підприємства, попередньо прийнявши рішення про створення підприємства; з'ясувати причинно-наслідкові зв'язки в організації; аналізувати і узагальнювати матеріал у певній системі; порівнювати факти на основі здобутих з різних джерел знань; вміти гармонізувати людські відносини; налагоджувати ефективні комунікації в процесі управління; розробляти технології з прийняття та реалізації управлінських рішень; структурувати завдання відповідно до чисельності та кваліфікації виконавців; визначати черговість робіт та термін їх виконання, з урахуванням ділових та особистих рис

добирати виконавців; розподіляти завдання; здійснювати делегування; визначати та оцінювати ефективність діяльності організації.

ПЕРЕЛІК КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ТА ВІДПОВІДНИХ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ, ЩО ЗАБЕЗПЕЧУЄ ДИСЦИПЛІНА

Інтегральна компетентність Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог
Загальні компетентності
ЗК1. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні
ЗК4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети
ЗК6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність)
Спеціальні (фахові) компетентності
СК1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів
СК2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани
СК5. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління
СК6. Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми
СК9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію
Програмні результати навчання.
ПРН1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах
ПРН2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення
ПРН3. Проектувати ефективні системи управління організаціям
ПРН12. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом)
ПРН13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу)

Структура курсу

Тема	План курсу	Завдання
Тема 1. <u>Методологічні основи функціонування організації</u>	1.1. Організація як складова система та об'єкт управління. 1.2. Взаємозв'язок внутрішніх елементів системи і факторів зовнішнього середовища. 1.3. Принципи системного підходу в управлінні організацією. 1.4. Ефект синергізму в менеджменті 1.5. Системне управління організацією як процес поєднання функціонального, процесного та системного підходів.	Питання, практична робота
Тема 2. <u>Еволюція підприємства</u>	2.1. Зміни як об'єктивний процес розвитку організації 2.2. Життєвий цикл організації 2.3. П'ять конкурентних сил (за М. Портером) 2.4. Конкурентний статус підприємства 2.5. Тенденції організаційних змін 2.6. Реінжиніринг в організації	Питання, практична робота
Тема 3. <u>Методологія проектування системи управління</u>	3.1. Вплив ситуаційних чинників на проектування організації 3.2. Елементи проектування організації 3.3. Головні форми проектування організації 3.4. Особливості різновидів структур управління	Питання, практична робота
Тема 4. <u>Управлінські моделі</u>	4.1. Теорії моделей. 4.2. Цільові управлінські моделі. 4.3. Моделі організації як об'єктів управління. 4.4. Поведінкові та адміністративні моделі організації	Питання, практична робота

<p>Тема 5. <u>Управління підприємствами різних організаційно-правових форм</u></p>	<p>5.1. Характеристика організаційно-правових форм підприємництва в Україні.</p> <p>5.2. Форми об'єднання підприємств в Україні.</p> <p>5.3. Форми організації підприємництва.</p> <p>5.4. Нові форми підтримки підприємництва в Україні.</p>	<p>Питання, практична робота</p>
<p>Тема 6. <u>Система функціонального менеджменту</u></p>	<p>6.1. Управління маркетингом</p> <p>6.2. Управління фінансово-економічною підсистемою</p> <p>6.3. Управління збутом</p>	<p>Питання, практична робота</p>
<p>Тема 7. <u>Організація керівництва</u></p>	<p>7.1. Загальна характеристика діяльності керівництва.</p> <p>7.2. Діапазон керованості та фактори, що його визначають.</p> <p>7.3. Раціональний розподіл функцій в апараті управління.</p> <p>7.4. Розподіл завдань.</p> <p>7.5. Техніка і форми передачі розпоряджень.</p>	<p>Питання, практична робота</p>
<p>Тема 8. <u>Управління ризикозахисністю підприємства</u></p>	<p>8.1. Сутність господарського ризику та умови виникнення ризикової ситуації.</p> <p>8.2. Термінологічна база теорії господарського (підприємницького) ризику.</p> <p>8.3. Аналіз і оцінювання ризику</p> <p>8.4. Визначення допустимого рівня ризику</p> <p>8.5. Концепція управління ризиком</p>	<p>Питання, практична робота</p>
<p>Тема 9. <u>Конкурентна політика організації</u></p>	<p>9.1. Сутність конкуренції, чинники конкурентного середовища</p> <p>9.2. Сутність впливовості конкурентних сил</p> <p>9.3. Поняття конкурентних стратегій підприємства</p> <p>9.4. Моніторинг конкурентів та оцінка їх стратегії</p>	<p>Питання, практична робота</p>

МЕТОДИ КОНТРОЛЮ ТА ОЦІНЮВАННЯ

1. **Усне опитування** (фронтальне, індивідуальне, детальний аналіз відповідей студентів).
2. **Письмова аудиторна та позааудиторна перевірка** (письмове опитування, рішення ситуаційних задач і прикладів, складання тестів, виконання схем, підготовка різних відповідей, рефератів, підготовка презентацій; написання та опублікування статей, тез конференцій, доповідей круглих столів, семінарів, контрольні роботи (з конкретних питань тощо).
3. **Практична перевірка** (проведення опитування, здійснення моделювання ситуацій, складання моделей, розробка документації, виконання практичного завдання, аналіз виробничої інформації, рішення професійних та ситуаційних завдань, ділові ігри і т. д.)
4. **Стандартизований контроль** (тести, письмовий іспит).
5. **Самоконтроль** (самооцінка здобувача вищої освіти якості засвоєного навчального матеріалу з дисципліни в цілому, змістовного модуля чи окремої теми на основі передбачених у методичних рекомендаціях питань для самоконтролю).
6. **Самооцінка** (передбачає критичне ставлення студента до своїх здібностей і можливостей, об'єктивне оцінювання досягнутих результатів).

Види контролю: поточний контроль, проміжна та семестрова атестація.

Рейтинг здобувача вищої освіти, бали	Оцінка національна за результати складання екзаменів
90-100	Відмінно
74-89	Добре
60-73	Задовільно
0-59	Незадовільно

Політика оцінювання

Політика щодо дедлайнів та перескладання: Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку (75% від можливої максимальної кількості балів за вид діяльності балів). Перескладання модулів відбувається за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний).

Політика щодо академічної доброчесності: Списування під час контрольних робіт заборонені (в т.ч. із використанням мобільних девайсів). Мобільні пристрої дозволяється використовувати лише під час он-лайн тестування та підготовки практичних завдань під час заняття.

Політика щодо відвідування: Відвідування занять є обов'язковим компонентом оцінювання. За об'єктивних причин (наприклад, хвороба, міжнародне стажування) навчання може відбуватись індивідуально в дистанційному режимі (у онлайн формі за погодженням із деканом факультету і лектором курсу).

Оцінювання

Остаточна оцінка за курс розраховується таким чином: поточний контроль оцінюється в 50 балів та складається із двох модулів. В суму балів кожного модуля входять бали за підготовку, виконання та захист практичних робіт з 9 тем.

Поточне тестування та самостійна робота (разом 100 балів Управління фінансами підприємств										Сума
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	іспит	100
6	6	6	6	6	6	4	4	6	50	

T1, T2 ... T9 – теми

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

Курсова робота з дисципліни «Менеджмент організацій» виконується відповідно до навчального плану та являє собою один із видів самостійної науково-практичної роботи, що характеризує рівень теоретичної підготовки та практичних навиків здобувача вищої освіти, його наукову ерудицію і глибину професійних знань.

Мета виконання курсової роботи:

- 1) закріпити та поглибити теоретичні знання, набуті студентами у процесі вивчення дисципліни «Менеджмент організацій»;
- 2) розвинути у студентів навички самостійної роботи зі спеціальною літературою, довідниками, джерелами статистичної інформації тощо;
- 3) виробити вміння узагальнювати теоретичні матеріали, самостійно формулювати висновки;
- 4) прищепити навички розробки пропозицій, обґрунтування та обстоювання власної точки зору з проблем, що досліджуються, виробити вміння застосовувати набуті теоретичні знання при вирішенні конкретних практичних завдань.

Написання курсової роботи має сприяти більш глибокому засвоєнню здобувачами вищої освіти програмних питань курсу. Це вимагає від них самостійного поглибленого вивчення не лише навчальної, але й спеціальної літератури, монографій, статей, що друкуються у періодичних виданнях, наукових збірниках тощо.

Курсова робота має містити елементи наукового пошуку, спрямованого на більш ефективне вирішення питань, які вивчаються. Для цього потрібно здійснити збір та провести порівняльний аналіз інформації з різних літературних джерел, відшукати та опрацювати відповідні статистичні матеріали, узагальнити ці вихідні дані та сформулювати власні висновки й пропозиції.

Здобувачі вищої освіти виконують курсову роботу на основі ретельного вивчення та узагальнення теоретичних положень з відповідних літературних джерел, а також використання фактичних даних, наведених у статистичних щорічниках, науковій літературі, періодичних виданнях.

ВИБІР ТЕМИ КУРСОВОЇ РОБОТИ

Тематика курсових робіт пропонується керівником, проте студенти можуть запропонувати власні теми курсових робіт, дослідження яких для них є цікавим. Але за даних умов запропонована тема має відповідати навчальній дисципліні, тобто безпосередньо стосуватись адміністративного менеджменту.

Тему курсової роботи здобувачі вищої освіти вибирають самостійно із запропонованого переліку тем. У випадку, якщо студентом не вибрано теми роботи, тема вибирається керівником.

Уточнення чи зміна теми курсової роботи допускається лише з дозволу керівника і за аргументованих студентом причин внесення змін.

ОРІЄНТОВНИЙ РЕГЛАМЕНТ ВИКОНАННЯ КУРСОВОЇ РОБОТИ

Етап	Зміст виконуваних робіт	Рекомендовані терміни виконання робіт
Вибір і затвердження теми курсової роботи	Студент ознайомлюється з рекомендованою тематикою робіт і вибирає конкретну тему, після чого обговорює і затверджує її з науковим керівником	Впродовж 1–2-х тижнів семестру
Складання і затвердження плану курсової роботи	Студент ознайомлюється з літературними джерелами щодо обраної проблеми, складає перший варіант плану роботи та подає його науковому керівникові для затвердження	Впродовж 3-го тижня семестру
Добір та вивчення літератури. Здійснення дослідження	Складання бібліографії, поглиблене вивчення підбраної літератури. Класифікація, систематизація та опрацювання відповідно до послідовності пунктів плану курсової роботи зібраного матеріалу; у разі необхідності підбирається додаткова інформація. Формулювання власних висновків по суті обраної проблеми дослідження. Вирішення на консультаціях з науковим керівником питань, які виникають під час виконання дослідження, з подальшим коригуванням отриманих результатів	Починаючи з 4 тижня семестру, але не пізніше 1-го місяця до закінчення навчального семестру
Написання та оформлення роботи	Підготовка письмового варіанта тексту, оформлення курсової роботи згідно із вимогами, подання остаточно відкоригованого варіанта курсової роботи на перевірку	Робота має бути подана на перевірку не пізніше як за 4 тижні до закінчення навчального семестру
Підготовка до захисту і захист курсової роботи	Ознайомлення із відзивом наукового керівника на курсову роботу. Підготовка до захисту та захист результатів дослідження	Не пізніше як за 2 тижня до закінчення семестру

ШКАЛА ОЦІНЮВАННЯ КУРСОВОЇ РОБОТИ

Критерії оцінювання	Шкала оцінювання						
	Незадовільно	Задовільно		Добре		Відмінно	
	FX (до 59 балів)	Е (60-66)	Д (67-74)	С (75-81)	В (82-89)	А (90-95)	А (96-100)
Виконано роботу за планом (до 20 балів)	+	+	+	+	+	+	+
Правильне оформлення роботи відповідно до стандартів (до 5 балів)	+	+	+	+	+	+	+
Науковість стилю викладання (до 5 балів)	+	+	+	+	+	+	+
Прореферовано літературні джерела (до 2 балів)	+	+	+	+	+	+	+
Власне оцінювання літературних джерел (до 3 балів)	-	-	-	+	+	+	+
Проаналізовано інформаційні та статистичні джерела (до 2 балів)	+	+	+	+	+	+	+
Проаналізовано дані підприємства (до 3 балів)	-	+	+	+	+	+	+
Проведено комплексне дослідження (до 3 балів)	-	-	-	+	+	+	+
Використано сучасні методи дослідження (до 5 балів)	-	-	-	-	-	+	+
Сформовані: висновки (до 3 балів)	-	+	+	+	+	+	+
Пропозиції (до 3 балів)	-	-	-	+	+	+	+
Обґрунтовано: висновки(до 3 балів)	-	-	-	+	+	+	+
Пропозиції (до 3 балів)	-	-	-	+	+	+	+
Захист роботи (до 40 балів)	-	+	+	+	+	+	+

Після обговорення підсумків захисту на закритому засіданні комісії здійснюється остаточне оцінювання рівня виконання, презентації та захисту курсової роботи за 100-бальною шкалою, що враховує, по-перше, попереднє оцінювання якості курсової роботи науковим керівником (в межах 0 –60 балів), по-друге, оцінювання захисту курсової роботи (в межах 0 –40 балів).

ПОЛІТИКА ОЦІНЮВАННЯ

При виконанні курсового завдання здобувач вищої освіти має дотримуватися принципів доброчесності, бути старанним та виконувати завдання в попередньо визначені терміни. В курсовій роботі важливо щоб здобувач вищої освіти самостійно обґрунтував свої судження, узагальнення та практичні рекомендації, аргументував усе це достатнім фактичним матеріалом. Наукові праці здобувачів перевіряють на наявність запозичень текстів. Процедура сприяння академічній доброчесності серед здобувачів вищої освіти визначається Положенням про академічну доброчесність у ЛНУП (<http://surl.li/hssxdh>).

Для перевірки користуються загальнодоступними сервісами (EtxtАнтиплагіат, Advego тощо) та спеціалізованим сервісом Strikeplagiarism від «Plagiat.pl» (<http://surl.li/fzskpn>)

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Андрушків Б.М., Кузьмін О.Є. Основи менеджменту: методологічні положення та прикладні механізми. Тернопіль: Лілея, 2007. 292 с.
2. Беседін М.О., Нагаєв В.М. Основи менеджменту: оцінно-ситуаційний підхід (модульний варіант): Підручник. К.: Центр навчальної літератури, 2005. 496 с.
3. Биба В. В., Теницька Н. Б. Світовий досвід мотивації працівників та можливості його адаптації до умов підприємств України. Економіка та суспільство: електронне наук. вид. Мукачево: МДУ, 2017. Вип. № 10. С. 166–171. URL: <http://economyandsociety.in.ua/index.php/journal-10>
4. Бірюченко С.Ю., Бужимська К.О., Бурачек І.В. та ін. Менеджмент: підручник. Під заг. ред. Т.П. Остапчук. Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с.
5. Бланк І.О., Гуляєва Н.М. Інвестиційний менеджмент Київ, 2009. 100 с.
6. Бовкун О. А. Методи забезпечення ефективного управління персоналом підприємства. Економіка та суспільство. 2018. № 16. URL: http://economyandsociety.in.ua/journal/16_ukr/39.pdf
7. Василенко В.А., Ткаченко Т.І. Стратегічне управління. Навчальний посібник К.: ЦУЛ, 2013. 396 с.
8. Вітлінський В.В., Наконечний С.І. Ризик у менеджменті. К.: ТзОВ «Борисфен – М», 2006. 450 с.
9. Гуменник В. І. Менеджмент організацій : навч. посіб. К. : Знання, 2012. 503 с.
10. Гріфін Р., Яцура В. Основи менеджменту: Підручник– Львів, Бак, 2011. 624 с.
11. Дерлоу, Дес. Ключові управлінські рішення. Технологія прийняття рішень: Пер. з англ. К. Все увито, Наукова думка, 2010. 242с.
12. Довгань Л.Є., Малик І.П., Мохонько Г.А., Шкробот М.В. Менеджмент організації. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 271 с. URL:http://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/22243/1/%D0%9C%D0%9E_2017
13. Екологічний менеджмент: Навч. посіб. За ред. В.Ф. Семенова, О.Л. Михайлик. К.: Центр навч. літ-ри, 2004. 407 с.

- 14.Ігнатєва І. А., Паливода О. М., Янковой Р. В. Менеджмент організацій (малого та середнього бізнесу) : підручник. К. КНУТД, 2014. 360 с.
- 15.Керівництво організацією: Навч. посібник [О.Є. Кузьмін, Н.Т. Мала, О.Г. Мельник, І.С. Процик.] Львів: Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка». 2010. 50 с
- 16.Козирєва О. В., Глебова Н. В., Ковальова В. І. Навчальний посібник з дисципліни «Офісний менеджмент» : для здобувачів вищої освіти за спеціальністю «Менеджмент». Х.: Видавництво Іванченка, 2021. 274 с.
- 17.Корпоративна культура: Навчальний посібник. За ред. Хаєта Г.Л. К.: Центр навчальної літератури, 2013. 403 с.
- 18.Кредісов А.І. Історія вчень менеджменту: Підручник для вищих навч. заклад К.: Знання України, 2011. 300 с.
- 19.Кредісов А.І. та інші. Менеджмент для керівників Київ, 2009. 280 с.
- 20.Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Теоретичні та прикладні засади менеджменту: Навчальний посібник. Львів: Національний університет „Львівська політехніка” (інформаційно-видавничий центр „ІНТЕЛЕКТ +” Інституту післядипломної освіти), „Інтелект- Захід”, 2012. 228 с.
- 21.Майєр Дж., Олесневич Д. Міжнародне середовище бізнесу: Конкуренція та регулювання у глобальній економіці / Пер. з англ.К.: Либідь, 2012. 703 с.
- 22.Маркіна І. А. Менеджмент організації : навч. посіб. К. ТОВ “Вид-во “ЦУЛ”. 2013. 248 с.
- 23.Менеджмент організацій: навч. посіб. [Мошек Г.Є., Федоренко В.Л., Коваленко О.В., Ковальчук М.В., Соломко А.С., Сиваненко Г.П.]. Київ: Видавництво Ліра-К, 2019. 808с.
- 24.Назарчук Т. В. Менеджмент організацій : Навчальний посібник. К.: «Центр учбової літератури». 2016. 560 с
- 25.Писаревський І. М. Менеджмент організацій: Навчальний посібник. [Писаревський І. М., Нохріна Л.А., Познякова О.В.]. Харків: ХНАМГ.2016. 322с.
- 26.Пічугіна Т. С., Ткачова С. С., Ткаченко О. П. Управління змінами : навч. пос. Х. ХДУХТ, 2017. 226 с
- 27.Сахно Є. Ю. Менеджмент малих та середніх підприємств : навч. посіб. К. Кондор, 2013. 342 с.
- 28.Сватюк О.Р. Основні ділові якості менеджера URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vkpnuen_2013_8_43
- 29.Серіков А. В. Управління організаційними змінами: навч. посібник. Харків: Фірма «БУРУН і К». 2013. 264 с
- 30.Сучасний менеджмент у питаннях і відповідях. Навч.посібн. [За ред. Балашова А.М., Мошека Г.Є. К.Алерта]. 2018. 620с.

Інформаційні ресурси в Інтернеті

1. Бібліотечно-інформаційні ресурси – книжковий фонд, періодика та фонди на електронних носіях бібліотеки ЛНУП, державних органів науковотехнічної інформації, наукових, науково-технічних бібліотек та інших наукових бібліотек України.
2. Віртуальне навчальне середовище ЛНУП. URL: <https://moodle.lnup.edu.ua/>