



**СИЛАБУС  
НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**«МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ»**

Ступінь вищої освіти	Бакалавр
Освітньо-професійна програма	«Туризм»
Факультет	Економічний
Кафедра	Менеджменту
Семестр	7
Кількість кредитів	4
Мова викладання	українська

Викладач	д.е.н., проф. Князевич Анна Олександрівна
Контактна інформація	<a href="mailto:kniazevich.a@gmail.com">kniazevich.a@gmail.com</a>

**ЗАГАЛЬНА ІНФОРМАЦІЯ ПРО ДИСЦИПЛІНУ**

<b>Анотація</b>	Динамічний розвиток економіки, глобалізаційні процеси та раптові кризові явища у різних сферах життя суспільства висувають нові вимоги до ефективності менеджменту організацій, які зумовлені підприємницькою активністю, зростанням динамічності та агресивності бізнес-середовища, глобалізацією економічних відносин, розвитком функцій і методів управління. Навчальна дисципліна «Менеджмент організацій» належить до групи базових дисциплін професійного циклу, що є підсумковим предметом, який покликаний узагальнити знання студентів з управлінських дисциплін у напрямку формування цілісної концепції управління функціонуванням та розвитком організації і забезпечує підготовку здобувачів вищої освіти до майбутньої професійної діяльності. Дисципліна готує студентів до вивчення взаємопов'язаних професійно-орієнтованих і спеціальних дисциплін, до використання отриманих знань при вирішенні практичних задач, проведенні досліджень, підготовці кваліфікаційних робіт. Крім того, вона спрямована на формування у студентів навичок і знань, необхідних для ухвалення управлінських рішень, займає важливе місце у системі підготовки фахівців з туризму.
<b>Мета та цілі</b>	Формування у здобувачів вищої освіти системного мислення та комплексу спеціальних знань і вмінь з управління функціональними підсистемами та елементами організації на всіх стадіях її життєвого циклу. Для досягнення мети поставлені такі основні завдання: вивчення теоретичних засад менеджменту організацій; визначення дуальної сутності організації як системи та процесу; дослідження організації як об'єкту управління; вивчення механізмів антикризового управління та ризикозахищеності організацій, методів оцінки ефективності управління організацією.
<b>Результати навчання</b>	Демонструвати знання теоретико-методологічних засад менеджменту

	<p>організації як механізму ефективного управління організацією; особливостей ідентифікації діяльності організацій як системи та як процесу; видів організацій та їх основні характеристики; напрями підвищення конкурентоспроможності організації та особистої ефективності менеджерів; механізми реалізації організаційного проектування; засад корпоративного та антикризового управління; критеріїв ефективності управління організацією. Мати навички аналізувати чинники динамічного бізнес-середовища організації; приймати обґрунтовані управлінські рішення у процесі проектування і удосконалення організаційної та виробничої структури підприємств; координувати діяльність служб і підрозділів організації у різних сферах управління; застосовувати сучасні технології управління організаційними, процесами і організаційною поведінкою персоналу; розробляти заходи щодо попередження та пом'якшення кризових явищ в організаціях; проводити обґрунтування вибору засобів ризик-менеджменту та антикризового управління організацією; оцінювати ефективність розвитку організації.</p>
<b>Soft skills</b>	<p>Навички комунікації, лідерство, здатність брати на себе відповідальність і працювати в критичних умовах, працювати в команді, управляти своїм часом, розуміння важливості дедлайнів, здатність логічно і системно мислити, креативність.</p>
<b>Пререквізити</b>	<p>Базові знання з дисциплін: «Основи економічної теорії», «Менеджмент в туризмі», «Маркетинг в туризмі».</p>

### **СТРУКТУРА ДИСЦИПЛІНИ**

<b>Тема</b>	<b>План, короткі тези</b>	<b>Завдання</b>
<b>1. Системна модель управління організацією</b>	<p>Організація як складна система та як об'єкт управління. Взаємозв'язок та взаємозалежність її внутрішніх елементів і факторів зовнішнього середовища. Системна методологія в менеджменті. Особливості функціонального та системного бачення організації. Принципи системного підходу в управлінні організацією. Загальні принципи та закономірності системи. Моделі підприємства як відкритої системи.</p>	<p>Тести, питання</p>
<b>2. Управлінські моделі. Ресурсна концепція в управлінні організацією</b>	<p>Базові принципи системного підходу і постулати класичної теорії управління як основа моделі управління підприємством. Моделі управління підприємством: модель обліково-аналітичної системи; модель функціонування підприємства; модель організаційно-розпорядничої системи; цільова функція управління і програма розвитку підприємства. Основні види і цілі організаційних перетворень. Необхідність коригування моделі управління підприємством. Ресурси як критерій розвитку економічних систем. Сучасна ресурсна концепція в менеджменті. Управління ресурсним потенціалом як фактор успіху функціонування організації.</p>	<p>Тести, кейси</p>
<b>3. Організаційний розвиток</b>	<p>Модель організаційного розвитку за Л. Грейнером. Життєвий цикл організації: поняття та стадії розвитку. Менеджмент на основних етапах життєвого циклу підприємства: головні цілі, основні завдання, особливості внутрішньоорганізаційних процесів, кризи: стилю керівництва, автономії, контролю, "раціональної" бюрократії, невизначеності. Особливості системи менеджменту на різних стадіях життєвого циклу.</p>	<p>Кейси, практичні завдання</p>
<b>4. Діагностика управління організацією</b>	<p>Діагностика управління організацією як визначення чинників, що обумовлюють виникнення проблем. Види, етапи та методи діагностики. Процес діагностики. Показники діагностичного дослідження: економічні, фінансові, соціально-психологічні.</p>	<p>Кейси, тести</p>

<p><b>5. Еволюція підприємства. Організація управління підприємством</b></p>	<p>Концепція життєвого циклу розвитку систем. Основні фази: концептуальна, оцінювання, виробництва, операційна, вивільнення. Модель конкурентних сил (за М.Портером). Конкурентний статус підприємства. Модель розвитку внутрішнього потенціалу підприємства. Система визначення рівня потенціалу підприємства. Зміни як об'єктивний процес розвитку організації. Значення змін у діяльності організації. Еволюційні погляди на процеси змін у діяльності організацій. Життєвий цикл діяльності організації та стадії виникнення змін. Необхідність управління процесами змін. Використання системного підходу в управлінні в умовах змін. Нормативно-правова регламентація та порядок заснування підприємства. Етапи заснування підприємства: початковий, підготовчий, реєстраційний, організаційний. Підстави організації управління на підприємстві, процедури та особливості розробки засновницької документації.</p>	<p>Кейси, практичні завдання</p>
<p><b>6. Управління проектуванням організації</b></p>	<p>Формування органів управління, процес організації управління на підприємстві. Методологія проектування системи управління. Особливості різновидів структур управління. Внутрішньогосподарські підрозділи та управління ними. Регламентування відносин внутрігосподарських підрозділів і органу управління підприємством. Організація стимулювання у внутрішньогосподарських підрозділах. Організаційна культура. Типи організаційних культур. Управлінські процедури. Основний закон управління. Принципи ефективного менеджменту. Елементи управління. Системні правила управління.</p>	<p>Кейси, тести</p>
<p><b>7. Управління підприємствами різних організаційно-правових форм</b></p>	<p>Тенденції розвитку різноманітних підприємств та їх об'єднань. Особливості організації і функціонування підприємств різних форм власності й господарювання. Мотиви господарського об'єднання підприємств. Управління асоціацією, корпорацією, концерном, консорціумом, холдинговою компанією та іншими видами об'єднання підприємств.</p>	<p>Кейси, тести</p>
<p><b>8. Організація керівництва</b></p>	<p>Розподіл посадових повноважень. Видавання завдань. Стратегії проектування роботи виконавців. Факторна модель індивідуального виконання роботи. Оцінка виконання роботи працівником. Управління дисципліною.</p>	<p>Тести, питання</p>
<p><b>9. Конкурентна політика організації</b></p>	<p>Суть, роль та місце конкурентної політики організації. Макро- та мікрорівні конкурентної політики. Складові конкурентної політики. Основні підходи до формування конкурентної політики організацій. Структура та складові клієнтоорієнтованого, конкурентоорієнтованого та ресурсного підходів до формування конкурентної політики підприємств. Модель конкурентних рішень К.Омаї. Методичні положення до оцінювання ефективності конкурентної політики організацій.</p>	<p>Тести, кейси</p>
<p><b>10. Корпоративне управління організацією</b></p>	<p>Передумови виникнення та сутність корпоративних відносин. Характеристика корпоративної форми бізнесу. Суб'єкти та об'єкти корпоративного управління. Міжнародні стандарти корпоративного управління, їх структура. Національні принципи корпоративного управління України. Інсайдери та аутсайдери. Конфлікт інтересів. Права акціонерів. Моделі корпоративних відносин. Господарські товариства корпоративного типу. Зовнішнє та внутрішнє середовище корпоративного управління. Фінансові посередники в системі корпоративного управління. Контроль за діяльністю акціонерного товариства. Розкриття інформації про діяльність корпоративного товариства.</p>	<p>Кейси, тести</p>
<p><b>11. Антикризове управління організацією</b></p>	<p>Кризові явища як фаза життєвого циклу організації. Особливості кризових ситуацій. Зміст періодів, що призводять організацію до кризи. Причини виникнення кризових явищ. Сутність, основні ознаки, джерела виникнення кризових ситуацій. Етапи розвитку</p>	<p>Кейси, практичні завдання</p>

	кризової ситуації в управлінні підприємством. Система заходів щодо управління підприємством у кризовій ситуації. Конструктивні та деструктивні кризи в управлінні. Модель діагностики кризових ситуацій та банкрутства. Життєвий цикл кризової ситуації. Модель управління підприємством у кризі; тактика: захисна, наступальна. Моделі антикризового управління. Оперативні та стратегічні заходи виходу із кризового стану. Превентивні заходи запобігання кризових явищ.	
<b>12. Управління ризико-захищеністю організації</b>	Ризик-менеджмент. Умови виникнення ризикової ситуації. Суб'єкт та об'єкт ризику. Поняття ділового ризику, його особливості у сучасних умовах. Зовнішні та внутрішні фактори ризику. Класифікація факторів ризику за аспектами прояву. Види ризику. Аналіз та оцінювання ризику. Методи кількісного оцінювання ризику. Етапи аналізу. Специфічність вибору альтернатив в умовах ризику. Концепція управління ризиком. Інструментарій впливу на ризик. Модель поведінки системи управління в ситуації ризику. Критерії ризикозахисності.	Кейси, тести
<b>13. Управління ефективністю організації</b>	Оцінка ефективності роботи функціональних підрозділів апарату управління. Оцінка ефективності заходів щодо вдосконалення управління. Поняття продуктивності на підприємстві. Співвідношення результатів діяльності та витрат. Система показників загальних процесів управління ефективністю. Критерій результативності та розвитку організаційної системи. Методи оцінки продуктивності. Контроль результативності: основні підходи. Мотивація і результативність.	Есе

## **ЛІТЕРАТУРА ТА НАВЧАЛЬНІ МАТЕРІАЛИ**

1. Василенко О.П., Коваленко Г.О., Поліщук О.О. Менеджмент організацій: навч. посіб. Умань: Вид. «Сочинський», 2010. 490 с.
2. Гуменник В.І., Копчак Ю.С., Коңдур О.С. Менеджмент організацій: навч. посіб. К.: Знання, 2012. 503 с.
3. Донець Л.І., Шепеленко О.В., Баранцева С.М., Сергєєва О.В., Веремейчик О.Ф. Обґрунтування господарських рішень та оцінювання ризиків: навч. посіб. Заг. ред. Л.І. Донець. К.: Центр учбової літератури, 2012. 472 с.
4. Ігнатєва І.А., Паливода О.М., Янкової Р.В. Менеджмент організацій (малого та середнього бізнесу): підруч. Київ. нац. ун-т технологій та дизайну. К.: КНУТД, 2014. 359 с.
5. Князевич А.О. Ринок туристичних послуг у складі інноваційної інфраструктури країни. Тенденції та перспективи розвитку науки і освіти в умовах глобалізації: матер. XXVII Міжнар. наук.-практ. конф., 30 серпня 2017 р., м. Переяслав-Хмельницький: ДВНЗ «Переяслав-Хмельницький державний педагогічний університет ім. Г.Сковороди», 2017. Вип. 27. С. 40–41.
6. Князевич А.О. Управління інфраструктурним забезпеченням інноваційного розвитку економіки: моногр. Рівне: Волинські береги, 2018. 362 с.
7. Красношапка В.В., Кавтиш О.П. Менеджмент організацій: конспект лекцій. Нац. техн. ун-т України «Київський політехнічний інститут». К.: НТУУ «КПІ», 2013. 229 с.
8. Кульчій І.О. Антикризове управління: навч. посіб. Полтава: ПолтНТУ, 2016. 120 с.
9. Лінькова О.Ю. Менеджмент організацій: навч. посіб. Нац. техн. ун-т «Харк. політехн. ін-т». Х.: НТУ «ХПІ», 2012. 463 с.
10. Матросов О.Д., Матросова В.О., Доуртмес П.О. Сучасні технології в менеджменті підприємств та організацій : навч. посіб. Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т». Харків: НТУ «ХПІ», 2019. 91 с.
11. Менеджмент організацій і адміністрування: навч. посіб. / Лазарева Є. В. та ін.; за ред. Гончарука А.Г.; Одес. нац. акад. харч. технологій. О.: Фенікс, 2013. 299 с.
12. Менеджмент: навч. посіб. / Г.Є. Мошек, М.М. Ковальчук, Ю.В. Поканевич та ін.; за заг. ред. Г.Є. Мошека. К.: Ліра-К, 2015. 550 с.
13. Небава М.І., Ратушняк О.Г. Менеджмент організацій і адміністрування: навч. посіб. Вінниц. нац. техн. ун-т. Вінниця: ВНТУ, 2012. Ч. 1. 2012. 104 с.
14. Небава М.І., Ратушняк О.Г. Менеджмент організацій і адміністрування: навч. посіб. Вінниц. нац. техн. ун-т. Вінниця: ВНТУ, 2012. Ч. 2. 2012. 107 с.
15. Оліховська М., Лелик Л., Оліховський В. Менеджмент організацій: навч. посіб. Львів. ін-т приват. акціонер. т-ва «ВНЗ «Міжрегіон. акад. упр. персоналом», Нац. ун-т «Львів. політехніка». Львів: Ліга-Прес, 2018. 370 с.
16. Осовська Г.В., Осовський О.А. Менеджмент: підруч. К.: Кондор-Видавництво, 2015. 563 с.
17. Осовська Г.В., Масловська Л.Ц., Осовський О.А. Менеджмент організацій : підруч. К.: Кондор-Видавництво, 2014. 366 с.
18. Шморгун Л.Г. Менеджмент організацій : навч. посіб. К.: Знання, 2010. 452 с.
19. Fedulova, I. and Piatnytska, G. (2020), "Signification of risk management, crisis management and compliance in the financial safety management of an enterprise", *Ekonomika ta derzhava*, vol. 8, pp. 26–34.
20. Kniazevych A., Olikhovskiy V., Olikhovska M. Clustering of the economy as a means of developing an innovation

infrastructure. Baltic Journal of Economic Studies. Vol. 7. No. 3 June. 2021. P. 134-139.

21. Kravchenko, M. and Kyzymenko, K. (2020), "Experimentation as an required component of the corporate entrepreneurship model", Investytsiyi: praktyka ta dosvid, vol. 13-14, pp. 12–18.

22. Oleksiv, I. and Mirzoieva, D. (2020), "Knowledge economy in Ukraine: current condition and problems of its development", Efektyvna ekonomika, [Online], vol. 1, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7567> (Accessed 14 Oct 2020).

## ПОЛІТИКА ОЦІНЮВАННЯ

<b>Загальна політика</b>	Здобувач освіти зобов'язаний відвідувати всі заняття згідно розкладу, не спізнюватися. Дотримуватися етики поведінки. Працювати з навчальною літературою, з літературою на електронних носіях і в Інтернеті. При пропуску лекційних занять проводиться усна співбесіда за темою. Відпрацьовувати практичні заняття. Виконати індивідуальне завдання.
<b>Політика щодо дедлайнів та перекладання</b>	Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку.
<b>Політика щодо академічної доброчесності</b>	Усі письмові роботи перевіряються на наявність плагіату і допускаються до захисту із коректними текстовими запозиченнями не більше 20%. Списування під час контрольних робіт та екзаменів заборонені (в т.ч. із використанням мобільних девайсів). Мобільні пристрої дозволяється використовувати лише під час он-лайн тестування.

## ОЦІНЮВАННЯ

### Нарахування балів

Види оцінювання	Бали
Змістовий модуль 1 (теми 1-4)	20
Змістовий модуль 2 (теми 5-8)	20
Змістовий модуль 3 (теми 9-13)	20
Підсумковий контроль (теми 1-13)– екзамен	40

### Розподіл балів для оцінювання успішності студентів

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою
90-100	A	відмінно
82-89	B	добре
74-81	C	
64-73	D	задовільно
60-63	E	
35-59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання
0-34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни