



## МЕНЕДЖМЕНТ

<b>Ступінь вищої освіти:</b>	Магістр
<b>Спеціальність:</b>	073 "Менеджмент"
<b>Рік підготовки:</b>	1
<b>Семестр викладання:</b>	Осінній
<b>Кількість кредитів ЄКТС:</b>	4.5
<b>Мова(-и) викладання:</b>	українська
<b>Вид семестрового контролю</b>	Іспит

### Автор курсу та лектор:

д.е.н., проф., Овчаренко Євген Іванович

вчений ступінь, вчене звання, прізвище, ім'я та по-батькові

професор кафедри публічного управління, менеджменту та маркетингу

посада

ovcharenko@snu.edu.ua	+38-050-766-9666	Viber за номером телефону	511ГК аудиторія кафедри ПУММ
електронна адреса	телефон	месенджер	консультації

### Анотація навчального курсу

#### Цілі вивчення курсу:

Курс "Менеджмент" спрямований на формування у студентів сучасного системного та ризикоорієнтованого 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. Курс зорієнтований 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. Предметом вивчення навчальної дисципліни "Менеджмент організацій" є теоретичні та практичні аспекти управління організаціями різних форм власності; особливості функціонування організацій у їхньому взаємозв'язку із зовнішнім середовищем та сукупність управлінських відносин у підсистемах організації. Об'єктом дослідження навчальної дисципліни "Менеджмент організацій" є виробничо-господарська організація, та її зовнішнє оточення.

#### Результати навчання:

**Знання:** Предмет, завдання і зміст дисципліни; Теоретико-методологічні основи менеджменту організацій; Економічну сутність, роль в економіці, характеристики і типи організацій; Напрями підвищення конкурентоспроможності організації та особистої ефективності менеджерів. Суть підприємства, взаємозв'язок його внутрішніх елементів та зовнішнього середовища; Особливості менеджменту на різних етапах життєвого циклу підприємства; Специфіку управління різними видами підприємств та їх

об'єднань; Психологічні аспекти управлінської діяльності; Ознаки та причини виникнення кризових ситуацій та ризику; Організаційний механізм менеджменту організації; Особливості організаційного інжинірингу; Моделі управління організацією; Ефективність розвитку організації; Моделі організаційних змін.

**Вміння:** Аналізувати чинники динамічного бізнес-середовища організації; Приймати фахові рішення у процесі проектування і удосконалення організаційної та виробничої структури підприємств; Розробляти стратегію розвитку організації та забезпечувати її реалізацію; Координувати діяльність служб і підрозділів організації у сфері управління фінансами, виробництвом, інноваціями, інвестиціями, персоналом, маркетингом; Застосовувати сучасні технології управління організаційними процесами і організаційною поведінкою персоналу; Оцінювати ефективність розвитку організації. Формувати професійну компетентність фахівців щодо створення цілісної системи успішного управління організацією; Використовувати теоретичні основи управління організаціями різних організаційноправових форм; Аналізувати та використовувати на практиці принципи, методи і правила управління результативністю та якістю менеджменту організації; Використовувати цільові програми управління ефективністю та розвитком організації; Управляти ризикозахищеністю організації.

**Передумови до початку вивчення:**

Базові знання у сфері філософії науки, знання щодо загальних економічних процесів на макро- і мікрорівнях та у сфері управління й адміністрування; навички у сфері наукових досліджень.

### **Мета курсу (набуті компетентності)**

Метою викладання навчального курсу "Менеджмент" є формування у майбутніх менеджерів сучасного управлінського мислення та системи спеціальних знань у галузі менеджменту, розуміння концептуальних основ системного управління організаціями; набуття умінь аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища, прийняття адекватних управлінських рішень.

Основними завданнями вивчення курсу "Менеджмент" є:

- сприяння розумінню економічної сутності, характеристик і ролі організацій як об'єктів управління;
- набуття студентами стійких знань з теорії та практики управління організацією; стратегічного аналізу діяльності організації;
- сформування у студентів вмінь і навичок управління організаційними процесами та організаційною поведінкою персоналу;
- ознайомлення студентів з напрямками підвищення конкурентоспроможності організації та особистої ефективності менеджерів;
- набуття навичок розроблення і впровадження заходів із забезпечення результативної та ефективної діяльності організацій;
- набуття навичок управління ризикозахищеністю підприємства, ознак та причин виникнення кризових ситуацій та ризику;
- сформування у студентів вмінь і навичок розробки-стратегій розвитку організації та критеріїв їх вибору.

Процес вивчення курсу спрямований на формування наступних програмних результатів навчання:

PH01	Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах.
PH03	Проектувати ефективні системи управління організаціями.
PH05	Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах.
PH06	Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність.
PH07	Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті.
PH08	Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення задач управління організацією.
PH09	Вміти спілкуватись в професійних і наукових колах державною та іноземною мовами.
PH10	Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач.
PH11	Забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу.
PH12	Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом).
PH13	Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).
PH14*	Розробляти обґрунтовані управлінські рішення з урахуванням питань європейської та євроатлантичної інтеграції, враховувати цілі, законодавчі, часові та ресурсні обмеження, оцінювати політичні, соціальні, економічні та екологічні наслідки варіантів рішень.
PH15*	Планувати і здійснювати наукові та прикладні дослідження у сфері управління та адміністрування, включаючи аналіз проблематики, постановку цілей і завдань, вибір та використання теоретичних та емпіричних методів дослідження, аналіз його результатів, формулювання обґрунтованих висновків

## Структура курсу

№	Тема	Години (Л/ПЗ)	Стислий зміст	Інструменти і завдання
1	<b>Організація: динаміка, розвиток та саморозвиток</b>	2/2	Природа та сутність динамічної організації. Об'єктивний початок та суб'єктивний початок виникнення та розвитку організації. Процес. Система. Єдність організації, як системи. Потоково – процесна модель організації. Властивості динамічних організацій. Розвиток та саморозвиток організацій. Зріст. Розвиток. Типологія розвитку. Саморозвиток організацій.	Презентації в PowerPoint. Ділові ігри. Практичні вправи. Аналіз ситуацій. Тести. Індивідуальні завдання.
2	<b>Промислове підприємство як вид господарської організації</b>	4/4	Промислове підприємство як основа виробничої діяльності. Виробнича структура підприємства. Основні показники підприємства. Техніко-виробнича база підприємства. Елементи техніко-виробничої бази підприємства. Розширення техніко-виробничої бази підприємства. Виробничий процес – основа діяльності підприємства. Види та структура виробничого процесу. Структура технологічних процесів. Принципи організації виробничого процесу. Виробничий цикл та його структура.	Презентації в PowerPoint. Ділові ігри. Практичні вправи. Аналіз ситуацій. Тести. Індивідуальні завдання.
3	<b>Організація управління підприємством (фірмою)</b>	2/2	Організаційна структура управління та її роль організації управління підприємством. Органіграми. Функціональна структура виробничої фірми. Підсистеми управління організації. Рада виробничої фірми (АТ), його функції та практична діяльність. Функції ради АТ. Реакція фірми на мінливість довкілля та переважна структура управління. Характеристики основних реакцій фірми Алгоритм визначення кращої організаційної структури управління диверсифікованої фірми.	Презентації в PowerPoint. Ділові ігри. Практичні вправи. Аналіз ситуацій. Тести. Індивідуальні завдання.
4	<b>Управління функціональним і підсистемами організації</b>	2/2	Організація управління у підсистемі лінійного керівництва. Організація управління у підсистемі технічного керівництва. Організація управління у підсистемі економічного керівництва. Організація управління у підсистемі управління маркетингом. Організація управління у підсистемі виробничого керівництва. Організація управління у підсистемі керівництва персоналом та соціальним розвитком. Організація управління у підсистемі управління виробничими запасами. Організація управління у підсистемі забезпечення системи управління.	Презентації в PowerPoint. Ділові ігри. Практичні вправи. Аналіз ситуацій. Тести. Індивідуальні завдання.
5	<b>Управління цільовими підсистемами організації</b>	2/2	Управління продуктивністю. Функціональний зміст процесу керування продуктивністю. Вимірювання продуктивності. Програма продуктивності. Управління якістю. Методи керування якістю. Конкретні функції управління якістю продукції. Види стандартів. Принципи створення та функціонування системи управління якістю. Управління інноваціями. Функції керування інноваціями. Зміст функції "управління інноваціями". Організаційна підтримка інноваційної діяльності. Управління діловодством. Види документації. Функції управління діловодством. Екологічний менеджмент підприємства. Принципи створення екологічного менеджменту. Умови застосування екологічного менеджменту. Екологічна політика. Моніторинг та екологічний аудит. Екологічна сертифікація.	Презентації в PowerPoint. Ділові ігри. Практичні вправи. Аналіз ситуацій. Тести. Індивідуальні завдання.
6	<b>Менеджмент підсистеми забезпечення виробничої діяльності організації</b>	2/2	Управління ремонтно-технічним обслуговуванням виробництва. Функції та завдання ремонтної служби підприємства. Система планово-попереджувального ремонту обладнання. Планові ремонти Структура ремонтного циклу. Елементи ремонтно-технічного обслуговування обладнання. Управління забезпеченням виробництва технологічним обладнанням. Управління енергетичним забезпеченням підприємства. Цілі системи інструментального	Презентації в PowerPoint. Ділові ігри. Практичні вправи. Аналіз ситуацій. Тести. Індивідуальні завдання.

№	Тема	Години (Л/ПЗ)	Стислий зміст	Інструменти і завдання
			господарства. Функції інструментального господарства. Організація та управління інструментальним господарством. Управління енергетичним забезпеченням підприємства. Цілі. Завдання. Функції системи енергетичного господарства. Організація та управління енергетичним забезпеченням підприємства. Управління транспортним обслуговуванням виробництва. Цілі. Завдання. Функції системи транспортного господарства.	
7	<b>Діагностика системи менеджменту організації</b>	2/2	Сутність та зміст діагностики організації. Діагностика організації. Цілі та завдання діагностики організації. Види діагностики. Управлінська діагностика. Етапи процесу діагностики. Організаційно-управлінський аналіз підприємства. Напрями аналізу. Зміст та характеристика напрямів організаційно-управлінського аналізу. Аналіз та оцінка ефективності управління підприємства.	Презентації в PowerPoint. Ділові ігри. Практичні вправи. Аналіз ситуацій. Тести. Індивідуальні завдання.
8	<b>Організація процесу управління</b>	2/2	Сутність та принципи організації процесу управління. Правила побудови організації управління. Методи організації процесу управління. Функціональна матриця. Матрична схема повноважень щодо прийняття рішень. Документограми та органіграми розподілу повноважень. Регламентація організації процесу управління. Основні засади розробки положень про посади. Сфера відповідальності кожного працівника.	Презентації в PowerPoint. Ділові ігри. Практичні вправи. Аналіз ситуацій. Тести. Індивідуальні завдання.
9	<b>Механізм управління організацією</b>	2/2	Сутність механізму керування. Складові механізму управління. Напрямки впливу механізму управління. Комплексний механізм керування організацією. Складові комплексного механізму управління. Економічний механізм керування. Структура економічного механізму керування підприємством. Механізм відтворення факторів виробництва. Акціонерний механізм. Механізм держ. регулювання. Механізм державної підтримки науково-технічного розвитку. Мотиваційний механізм керування. Структура мотиваційного механізму. Мотиви господарювання. Мотиви участі у управлінні. Мотиви взаємодії та мотиви змагальності. Організаційний та правовий механізм. Структура організаційного механізму управління. Структура правового механізму управління.	Презентації в PowerPoint. Ділові ігри. Практичні вправи. Аналіз ситуацій. Тести. Індивідуальні завдання.
10	<b>Управління конфліктами</b>	2/2	Поняття та види конфліктів. Види конфліктів. Природа конфлікту. Функції конфліктів. Етапи конфлікту. Способи запобігання конфліктам. Стратегії подолання конфліктів. Моделі поведінки учасників конфлікту. Методи керування конфліктами. Структурні методи керування конфліктами. Міжособистісні методи управління конфліктами. Форми виробничих конфліктів. Види та функції переговорів.	Презентації в PowerPoint. Ділові ігри. Практичні вправи. Аналіз ситуацій. Тести. Індивідуальні завдання.
11	<b>Антименеджмент в організації</b>	2/2	Види дезорганізаторів. Дезорганізація. Види керівників – дезорганізаторів та його особливості. Дезорганізаційні методи. Характеристика дезорганізаційних методів. Дефекти ієрархічних структур управління.	Презентації в PowerPoint. Практичні вправи. Аналіз ситуацій. Тести. Індивідуальні завдання.
12	<b>Організаційні зміни в менеджменті організації</b>	2/2	Зміни у організації. Управлінські нововведення. Рівні проведення змін. Види управлінських змін. Інструменти керування змінами в організаціях. Рушійні та стримуючі сили змін в організації. Стратегії здійснення змін. Чинники, які впливають вибір стратегії. Основні етапи проведення змін. Проблеми, що виникають різних етапах проведення змін. Модель Лері Грейнера.	Презентації в PowerPoint. Ділові ігри. Практичні вправи. Аналіз ситуацій. Тести. Індивідуальні завдання.

## Рекомендована література

### Основна література:

Баєва, О. В. Менеджмент і адміністрування: в 2 ч. Ч. II. Менеджмент: навч. посіб. [О. В. Баєва, Н. І. Новальська, Л. О. ЗгалатЛозинська]; за ред. О. В. Баєвої, Н. І. Новальської. К.: ДП "Вид. дім "Персонал", 2017. 326 с.

Борзенко В. І. Антикризове управління: навчальний посібник / В. І. Борзенко Х. : Видавництво Іванченка.І С., 2016. 232 с

Гуторова О.О. Менеджмент організації : навч. посібник / О.О. Гуторова. Х.: Харк. нац. аграр. ун-т. Х.: ХНАУ, 2017. 267 с.

Довгань Л. Є. Менеджмент організацій: навчальний посібник для студентів-магістрів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» спеціалізації «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / Укладачі: Л.Є. Довгань, І.П. Малик, Г.А.Мохонько, М.В. Шкробот. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 271 с.

Єрмак, С.О. Економічна діагностика. Конспект лекцій [Текст] : для студ. ступеня магістр / М-во освіти і науки України, Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського, каф. підприємництва і торгівлі; С.О. Єрмак. Кривий Ріг : [ДонНУЕТ], 2016. 81 с.

Кривов'язюк І.В. Антикризове управління підприємством : навчальний посібник. 3-тє видання, доповн. і переробл. / Кривов'язюк І.В. Київ : Видавничий дім "Кондор", 2020. 394 с.

Назарчук Т. В. Менеджмент організацій [Текст]: Навчальний посібник. / Т. В. Назарчук, О. М. Косіюк. К.: «Центр учбової літератури», 2016. 560 с.

Нужна О.А. Стиль керівництва як основа комунікацій керівника з колективом / О.А. Нужна // Системи забезпечення управління підприємством: сучасний стан та перспективи розвитку : Збірник наукових праць. Харків ХІБМ - 2016: С. 296-303.

Орлова К. Є. Управління бізнесом: підручник [Електронне видання] / К. Є. Орлова. Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка», 2019. 319 с.

### Інформаційні ресурси.

1. Кабінет Міністрів України [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.kmu.gov.ua>.
2. Господарський кодекс України № 435-IV (із змін. і доповн.) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/>
3. Законодавство України [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.rada.kiev.ua>.
4. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
5. Національна бібліотека ім. В. Вернадського [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://nbuv.gov.ua/>.
6. Електронний ресурс розміщення в цифровому репозиторії [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://nuwm.edu.ua/MySql/>.
7. Система дистанційного навчання СНУ ім. В. Даля – <http://moodle2.snu.edu.ua/>

### Методичне забезпечення

1. Методичні вказівки до виконання курсової роботи з дисципліни "Менеджмент організацій" / Укл. Є.І. Овчаренко. Сєверодонецьк: Вид-во Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля, 2019. 20 с.

### Схема нарахування балів з навчальної дисципліни

Назва теми	Форми оцінювання результатів навчання здобувача			Разом
	виконання завдань на практичних заняттях	виконання завдань самостійної роботи	розв'язування тестів	
Організація: динаміка, розвиток та саморозвиток	6	2	1	9
Промислове підприємство як вид господарської організації	6	3	2	11
Організація управління підприємством (фірмою)	6	3	2	11
Управління функціональними підсистемами організації	6	3	2	11
Управління цільовими підсистемами організації	6	3	2	11
Менеджмент підсистеми забезпечення виробничої діяльності організації	6	3	2	11
Діагностика системи менеджменту організації	6	2	1	9
Організація процесу управління	6	3	2	11
Механізм управління організацією	6	3	2	11
Управління конфліктами	6	2	1	9
Антименеджмент в організації	6	2	1	9
Організаційні зміни в менеджменті організації	6	3	2	11
<b>Разом</b>	<b>48</b>	<b>32</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

### Оцінювання курсу

За повністю виконані завдання студент може отримати визначену кількість балів:

Інструменти і завдання	Кількість балів	
	Денна форма	Заочна форма
Присутність на заняттях та засвоєння лекційного матеріалу за темами	60	20
Присутність на заняттях (у період настановної сесії) та своєчасне виконання самостійних практичних завдань у межах тем	-	30
Індивідуальна (курсова) робота	20	30
Іспит (тест)	20	20
<b>Разом</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

### Шкала оцінювання студентів

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	A	відмінно	зараховано
82-89	B	добре	
74-81	C		
64-73	D	задовільно	
60-63	E		

35-59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
0-34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

### Політика курсу

*Плагіат та академічна доброчесність:*

Дотримання академічної доброчесності за курсом ґрунтується на внутрішньо-університетській системі запобігання та виявлення академічного плагіату. До основних вимог за курсом віднесено - посилання на джерела інформації у разі використання ідей, розробок, тверджень, відомостей; надання достовірної інформації про результати власної навчальної (наукової, творчої) діяльності, використані методики досліджень і джерела інформації.

Перевірка текстів на унікальність здійснюється однаковими для всіх здобувачів засобами: – за допомогою програмного забезпечення Unicheck і засобів системи MOODLE; за Internet-джерелами – за допомогою програми Antiplagiarism.net.

*Завдання і заняття:*

Очікується, що всі здобувачі вищої освіти відвідають усі лекції і практичні заняття курсу. Здобувачі мають інформувати викладача про неможливість відвідати заняття. У будь-якому випадку здобувачі зобов'язані дотримуватися термінів виконання усіх видів робіт, передбачених курсом. Якщо здобувач вищої освіти відсутній з поважної причини, він/вона презентує виконані завдання під час консультації викладача. Здобувач вищої освіти має право на оскарження результатів оцінювання.

*Поведінка в аудиторії:*

Курс передбачає індивідуальну та групову роботу. Середовище в аудиторії є дружнім, творчим, відкритим до конструктивної критики. На аудиторні заняття слухачі мають з'являтися вчасно відповідно до діючого розкладу занять, яке міститься на сайті університету. Під час занять усі його учасники мають дотримуватися вимог техніки безпеки.