

**Міністерство освіти і науки України
Львівський Державний університет фізичної культури
Ім. Івана Боберського
Кафедра економіки та менеджменту**

МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ

**ПРОГРАМА
навчальної дисципліни**

підготовки Бакалаврів
(рівень вищої освіти)

галузь знань 07 Управління та адміністрування
(шифр і назва)

спеціальності 073 Менеджмент
(шифр і назва напрямку)

Навчальна програма з дисципліни «Менеджмент організацій» для студентів спеціальності 073 Менеджмент

Розробник: доцент, к.е.н. Павленчик А. О.

Навчальна програма затверджена на засіданні кафедри економіки та менеджменту

Протокол від “31” серпня 2020 року № 1
Завідувач кафедри економіки та менеджменту

(підпис)

(Павленчик Н.Ф.)
(прізвище та ініціали)

Навчальна програма затверджена на засіданні Ради факультету Туризму

Протокол від. “__-__” _____ 2020 року № _____

Голова _____
(підпис)

(В.З. Холявка)
(прізвище та ініціали)

Навчальна програма затверджена на засіданні Ради факультету ПК ПП ПЗО

Протокол від. “__-__” _____ 2020 року № _____

Голова _____
(підпис)

(О.Ю. Сидорко)
(прізвище та ініціали)

© _____, 2020 рік

© _____, 2020 рік

Програма вивчення навчальної дисципліни “Менеджмент організацій” складена відповідно до освітньо-професійної програми підготовки бакалаврів спеціальності 073 Менеджмент.

Предметом вивчення навчальної дисципліни є сукупність економічних зв'язків і відносин у сфері управління організаціями; висвітлення питання генезису теорії організації; визначення двоїстої сутності організації як системи та як процесу; дослідження організації як об'єкта управління; вивчення елементів спеціального економічного інструментарію менеджменту організації, викладення особливостей управління організаціями різних форм власності та організаційно-правових форм в Україні; дослідження основних проблем управління організацією в умовах нової економіки.

Міждисциплінарні зв'язки: економічна теорія, регіональна економіка, статистика, економіка та фінанси підприємств, маркетинг, основи менеджменту, комунікативний менеджмент, стратегічний менеджмент та ін.

1. Мета та завдання навчальної дисципліни

1.1. Формування у студентів системи базових знань із менеджменту організацій; вивчення теоретичних засад і отримання практичних навичок сучасного управлінського процесу; розуміння концептуальних засад системного управління; набуття вмінь і навичок аналізу складних процесів і явищ, які протікають в організації.

1.2. Згідно з вимогами освітньо-професійної програми студенти повинні:

знати: теоретико-методологічні засади менеджменту організації як механізму ефективного управління організацією; співвідношення організації як системи та організації як процесу; види організацій та їх основні характеристики; особливості реалізації важелів спеціального економічного інструментарію менеджменту організації; характер менеджменту організації на різних стадіях її життєвого циклу; принципи сучасного управління матеріально-технологічною, соціально-психологічною та фінансово-економічною підсистемами організації; механізм формування проекту організації та сутність організування; загальні засади організації та здійснення менеджменту організації в зарубіжних країнах;

- **вміти:** на основі використання загальнонаукових та спеціальних методів розчленовувати організацію на окремі підсистеми з метою виявлення проблем та пошуку шляхів підвищення ефективності їх функціонування; розробляти набір конкретних інструментів управління організаціями з урахуванням їх особливостей, ситуативних характеристик внутрішнього й зовнішнього середовища організації; складати проект організації з використанням методики стратегічного управління та знаходити оптимальні важелі його реалізації на основі практичного оперування спеціальним економічним інструментарієм менеджменту організації; будувати логічно-структурні схеми інформаційного та інвестиційного забезпечення організаційних підсистем, шукати їх слабкі ланки та розробляти пропозиції з удосконалення менеджменту організації; проводити обґрунтування вибору

певних засобів ризик-менеджменту та антикризового управління в організації з використанням методики фінансового та проектного аналізів; адаптувати прогресивний зарубіжний досвід менеджменту організації в практику управління організаціями в Україні.

2. Інформаційний обсяг навчальної дисципліни

Тема 1. Поняття організацій та їх класифікація

Визначення терміну «організація». Об'єкт і предмет дисципліни «менеджмент організацій». «Підприємство» й «організація» подібність і відмінність між поняттями. Характерні ознаки підприємства. Формальні й неформальні організації. Види організацій за різними класифікаційними ознаками. Внутрішнє та зовнішнє середовище організації.

Тема 2. Організаційні відносини в системі менеджменту

Зміст розподілу та спеціалізації праці. Переваги й недоліки спеціалізації праці. Глибина та розмах діяльності як напрями спеціалізації. Департаменталізація – як один із управлінських процесів в організації. Види департаменталізації: їх переваги та недоліки. Зміст, переваги і недоліки делегування повноважень. Типи повноважень, що передаються підлеглим. Етапи делегування повноважень. Перешкоди на шляху делегування повноважень та методи їх усунення. Зміст централізації та децентралізації управління організацією їх переваги та недоліки. Координація як засіб організації взаємодії різних підрозділів організації.

Тема 3. Структура управління організацією

Організаційне проектування та його етапи. Суть та зміст побудови організаційної структури. Умови формування організаційної структури організації. Зміст застосування норми керованості при формуванні організаційної структури. Типи організаційних структур та їх аналіз.

Тема 4. Стратегічне управління організацією контексті сталого розвитку

Концепція стратегічного управління: її зміст, переваги й умови формування. Середовища організації, їх суть та значення для її життєдіяльності. Еволюційний і революційний розвиток організації: зміст і можливості адаптації до умов Українського бізнесу. Етапи формування та впровадження місії та цілей організації. Класифікація цілей організації. Стратегічне планування як один з важливих управлінських процесів. SWOT-аналіз – інструмент стратегічно спрямованого менеджменту організації. Множинність вибору стратегічних планів та потреба в альтернативах. Класифікація стратегій організації.

Тема 5. Організаційний розвиток

Методика використання моделі організаційного розвитку за Л. Грейнером. Суть і практичне значення теорії «життєвого циклу» організації. Характеристика етапів життєвого циклу організації. Концепція співставлення етапів життєвого циклу організації з життєвим циклом людини. Особливості системи менеджменту на різних стадіях життєвого циклу організації.

Тема 6. Організаційні зміни в організації

Причини необхідності проведення змін в організації. Зміст часткових і радикальних змін в організації. Способи пристосування організації до змін в зовнішньому середовищі. Концепція «Маркетингового управління» при впровадженні змін в організації. Концепція «Норощування потенціалу» при впровадженні змін в організації. Етапи проведення змін в організації. Протидія проведенню змін в організації: суть та класифікації.

Тема 7. Управління ефективністю підприємства

Визначення понять «ефект» та «ефективність» з точки зору управління організацією. Напрямки за якими визначають ефективність управління підприємством. Види ефективності управління організацією та їх класифікація. Методика оцінювання ефективності управління організацією: фінансові й не фінансові чинники. Система показників оцінки економічної ефективності менеджменту. Чинники й фактори підвищення ефективності управління підприємством.

Тема 8. Організаційна культура організації

Діалектика визначень «корпоративна культура», «бізнес культура», «організаційна культура» та їх суть. Мета формування організаційної культури. Функції організаційної культури. Рівнях організаційної культури за Є. Шейном. Чинники, що впливають на розвиток організаційної культури. Шляхи формування організаційної культури. Механізми та прийоми формування ефективної організаційної культури. Класифікації корпоративної культури: за У. Оучі; за ставленням до відкритості чи закритості до оточення; за орієнтацією на людей чи матеріальні умови.

Тема 9. Управлінський контроль

Визначення та зміст поняття «контроль» та етапи його проведення на підприємстві. Характеристика основних етапів процесу контролю. Вимірювання реальних процесів, що здійснюються в організації. Порівняння результатів реального виконання із встановленими стандартами. Реакція на порівняння. Види управлінського контролю. Параметри ефективної

системи контролю. Інструменти фінансового контролю. Інструменти операційного контролю. Інструменти контролю якості в організації. Складові елементи процесу контролю поведінки працівників в організації: стандарти діяльності працівників; вимірювання реального виконання; прямий управлінський контроль поведінки працівників в організації; непрямий управлінський контроль поведінки працівників в організації.

Тема 10. Прийняття управлінських рішень у менеджменті організації

Дефініція поняття «прийняття управлінських рішень». Процес прийняття рішень. Фактори, що впливають на прийняття управлінських рішень. Основні моделі прийняття управлінських рішень і їх характеристика. Технології прийняття управлінських рішень: діагноз проблеми; накопичення інформації про проблему; розробка альтернативних варіантів вирішення проблеми; оцінка альтернативних варіантів; прийняття рішення. Методи творчого пошуку альтернативних варіантів: метод аналогії; метод інверсії; метод ідеалізації; метод «мозкового штурму»; метод конференції ідей; метод колективного блокноту; метод контрольних запитань; метод фокальних об'єктів; метод морфологічного аналізу.

Тема 11. Ситуаційне управління конфліктами в організації

Ситуаційний підхід до управління. Використанні евристичних методів управління. Суб'єкт управління визначає характер і структуру прийняття управлінських рішень. Конфлікт: його визначення та значення. Основні типи конфлікту: внутрішньоособовий конфлікт; міжособистісний конфлікт; конфлікт між особистістю і групою; міжгруповий конфлікт. Стратегія і тактики антикризового управління; відповідність прийнятих рішень стадіям життєвого циклу розвитку кризової ситуації. Основні причини конфлікту: розподіл ресурсів; взаємозалежність завдань; відмінності в цілях; відмінності в уявленнях і цінностях; відмінності в манері поведінки і життєвому досвіді; незадовільні комунікації. Структурні методи дозволу конфліктів: координаційні і інтеграційні механізми; загально-організаційні комплексні цілі; структура системи винагород. Стили дозволу конфліктів: ухилення; згладжування; компроміс; примус; рішення проблеми. Методика вирішення конфлікту через вирішення проблеми. Недозволені і некеровані конфлікти. Стрес.

Тема 12. Формування і розвиток команди при здійсненні проектних дій в організації

Природа і види робіт, виконуваних в організації. Суть і поняття команди та умови її формування корпоративна культура. Переваги і обмеження командної діяльності. Етапи побудови команди в організації.

3. Рекомендована література

Основна:

1. 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.
2. Кожушко Л.Ф., Кузнецова Т. О. Менеджмент організацій: теорія та практика : навч. посіб. Рівне : НУВГП, 2016. 396 с.
3. Назарчук Т. В. Менеджмент організацій : Навчальний посібник. – К. : «Центр учбової літератури», 2016. – 560 с.
4. Левицька Е. В. Менеджмент підприємств за кризових умов: навч. посіб. Львів : Новий Світ-2000, 2018. 176 с.
5. Осовська Г. В. Менеджмент організацій : підручник. – К. : Кондор, 2015. – 366 с.

Додаткова:

1. Бондар-Підгурська О. В., Глебова А. О. Ділове адміністрування (корпоративне управління) : навч. посіб. Київ: Ліра-К, 2015.– 448с.
2. Вербовська Л. С. Дев'ять нарисів з управління змінами : навчальний посібник. За загальною редакцією проф. В. П. Петренка. – Івано-Франківськ : Місто НВ, 2018. – 165 с.
3. Кіндрацька Г. І. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. – К. : Знання, 2010. – 366 с.
4. Кравченко В. О. Менеджмент: Навчальний посібник. – Одеса: Атлант, 2013 р. – 165 с.
5. Небава М. І., Менеджмент організацій і адміністрування : навч. посіб. Ч. 1. – Вінниц. нац. техн. ун-т. - Вінниця, 2012. - 104 с.
6. Небава М. І., Менеджмент організацій і адміністрування : навч. посіб. Вінниц. нац. техн. ун-т. - Вінниця : ВНТУ, ч. 2. - 2012. - 107 с.
7. Осовська Г. В. Менеджмент організацій : підручник. – К. : Кондор, 2009. – 680 с.
8. Шморгун Л. Г. Менеджмент організацій : навч. посіб. – К. : Знання, 2010. – 452 с.

Поточний контроль здійснюється під час проведення практичних та семінарських занять в усній та письмовій формах.

1. Опитування.
2. Перевірка завдань для самостійної роботи.
3. Перевірка матеріалів самопідготовки.
4. Виконання завдань практичних занять.

Підсумковий контроль – іспит (VII семестр – денна форма; VIII семестр – заочна форма навчання).

Іспитові вимоги

1. Поняття ефекту і ефективності підприємства
2. Формування організаційної культури
3. Життєвий цикл організації: поняття та стадії розвитку
4. Департаменталізація та її види в організації
5. Особливості системи менеджменту на різних стадіях життєвого циклу
6. Можливі концепції змін на підприємстві
7. Оцінення ефективності управління
8. Розкрийте зміст типів організаційної культури
9. Контроль поведінки працівників в організації
10. Класифікація ефективності та її види
11. Формування організаційної культури
12. Інструменти управлінського контролю
13. Розкрийте поняття ефекту і ефективності підприємства
14. Суть та поняття організаційної культури
15. Поняття та процес контролю в організаціях
16. Стратегії розвитку організації
17. Фактори підвищення ефективності діяльності підприємства
18. Проблема протидії запланованим змінам
19. Класифікація стратегій організації
20. Проблема протидії запланованим змінам
21. Фактори підвищення ефективності діяльності підприємства
22. Особливості стратегічного планування організацій
23. Особливості системи менеджменту на різних стадіях життєвого циклу
24. Етапи проведення змін та їх основні принципи
25. Формування місії та цілей організації й реалізація стратегії.
26. Життєвий цикл організації: поняття та стадії розвитку
27. Можливі концепції змін на підприємстві

28. Суть та необхідність стратегічного управління організацією
29. Модель організаційного розвитку за Л. Грейнером
30. Передумови і суть змін в організації
31. Координація, як одна з складових методології менеджменту
32. Стратегії розвитку організації
33. Розкрийте проблематику протидії запланованим змінам в організації
34. Зовнішнє середовище організації
35. Централізація і децентралізація
36. Типи організаційних структур та їх аналіз
37. Внутрішнє середовище організації та взаємозв'язок його елементів
38. Делегування повноважень
39. Типи організаційних структур та їх аналіз
40. Види організацій та їх основні характеристики
41. Департаменталізація та її види в організації
42. Формування підрозділів організаційної структури
43. Сутність організацій. Формальні і неформальні організації
44. Розподіл праці та спеціалізація
45. Проектування організації. Принципи побудови організаційної структури
46. Система моделей стратегічних альтернатив
47. Поняття, зміст та методи портфельного аналізу організацій
48. Чинники, що впливають на прийняття управлінських рішень
49. Портфельний аналіз організацій: поняття, зміст і практика використання.
50. Характеристика та особливості фаз моделі "життєвий цикл попиту".
51. Закономірності моделі стратегічних альтернатив "життєвий цикл попиту", її переваги й можливості практичного використання.
52. Закономірності моделі стратегічних альтернатив "крива досвіду", її переваги й можливості практичного використання.

53. Стратегічні альтернативи: їх зміст, значення та варіанти використання для довготривалого розвитку організації.
54. Суть корпоративної культури, її типи і переваги використання в організаціях із різними організаційно-правовими формами.
55. Зміст поняття команди й різниця між нею і групою працівників.
56. Типи робіт в сучасній організації: характеристика та планування їх ефективного виконання.
57. Поняття, зміст та методи портфельного аналізу організацій
58. Основи теорії прийняття управлінських рішень