

ЛЬВІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ
ІМ. ІВАНА БОБЕРСЬКОГО

Кафедра економіки та менеджменту

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ

(шифр і назва навчальної дисципліни)

галузь знань 24 Сфера обслуговування
(шифр і назва)

спеціальність: 241 Готельно-ресторанна справа
(шифр і назва спеціальності)

інститут, факультет, відділення: факультет туризму й факультет підвищення
кваліфікації, перепідготовки, післядипломної та заочної освіти

(назва інституту, факультету, відділення)

рівень освіти: Бакалавр

Робоча програма з дисципліни «Менеджмент організацій» для студентів спеціальності 241 Готельно-ресторанна справа

VIII с. (денна форма навчання), IX с. (заочна форма навчання)

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

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри економіки та менеджменту

Протокол від “ 23 ” січня 2020 року № 18

Завідувач кафедри економіки та менеджменту

(підпис)

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

1. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, рівень вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів – 3	Галузь знань 24 «Сфера обслуговування» Спеціальність 241 Готельно-ресторанна справа		
Модулів – 2	-	Рік підготовки:	
Змістових модулів – 2		4-й	5-й
Індивідуальне науково-дослідне завдання _____ -		Семестр	
Загальна кількість годин – 90		8-й	9-й
Тижневих годин для денної форми навчання: - аудиторних – 2 - самостійної роботи студента – 4	Освітньо-кваліфікаційний рівень: <i>бакалавр</i>	Лекції	
		16 год.	6 год.
		Семінарські	
		14 год.	6 год.
		Практичні	
		-	-
		Лабораторні	
		-	-
		Самостійна робота	
		60 год.	78
Індивідуальні завдання			
-	-		
Вид контролю: іспит			

Статус дисципліни: обов'язкова

2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Менеджмент організацій повинен створити необхідні умови для розширення, прискорення і підвищення ефективності створення і реалізації різних інновацій (продуктових, технологічних, соціальних), спрямованих на розробку і впровадження конкурентоспроможної продукції на рівні міжнародних стандартів, прийняття ефективних і результативних управлінських рішень.

Метою навчальної дисципліни є формування у студентів системи базових знань і сучасного управлінського мислення, розуміння концептуальних засад системного управління, набуття вмінь і навичок аналізу складних процесів і явищ, які протікають в організації.

Завданнями викладання дисципліни є вивчення теоретичних засад менеджменту організації; 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 організаційно правових форм господарювання в Україні; дослідження основних проблем управління організацією в нових економічних умовах.

У результаті вивчення дисципліни "Менеджмент організацій" *студент повинен:*

- **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;

- **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.

3. Програма навчальної дисципліни

МОДУЛЬ 1

Змістовий модуль 1. Менеджмент організацій: теорія та методологія й стратегія розвитку

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.

МОДУЛЬ 2

Змістовий модуль 2. Менеджмент організацій: організаційні зміни, управління ефективністю та управлінський контроль

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.

4. Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин											
	денна форма						заочна форма					
	усього	у тому числі					усього	у тому числі				
		л	п	с	інд	с.р.		л	п	с	інд	с.р.
Модуль 1												
Змістовий модуль 1. Менеджмент організацій: теорія та методологія												
Тема 1 Поняття організацій та їх класифікація	10	2		1		7	10	1		-		9
Тема 2 Організаційні відносини в системі менеджменту	10	2		1		7	10	1		1		8
Тема 3 Структура управління організацією	10	2		2		6	10	1		1		8
Тема 4 Стратегічне управління організацією в контексті сталого розвитку	10	2		2		6	10	-		1		9
Разом за змістовим модулем 1	40	8		6		26	40	3		3		34
Модуль 2												
Змістовий модуль 2. Менеджмент організацій: організаційні зміни, управління ефективністю та управлінський контроль												
Тема 5 Організаційний розвиток	10	2		2		6	10	-		1		9
Тема 6. Організаційні зміни в організаціях	10	2		2		6	10	1		-		9
Тема 7 Управління ефективністю підприємства	10	2		2		6	10	-		1		9
Тема 8 Організаційна культура організації	10	1		1		8	10	1		-		9
Тема 9 Управлінський контроль	10	1		1		8	10	1		1		8
Разом за змістовим модулем 2	50	8		8		34	50	3		3		44
Усього годин	90	16		14		60	90	6		6		78

5. Теми семінарських занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		Денна форма	Заочна форма
Модуль 1			
1.	Основні поняття та визначення предмету МО	1	-
2.	Практика застосування різних організаційних відносин у системі менеджменту	1	1
3.	Застосування навиків формування та реформування організаційної структури	2	1
4.	Аналіз типів організаційної структури організацій	2	1
Модуль 2			
5.	Дослідження стратегічного розвитку організацій за різних умов діяльності	2	1
6.	Моделювання організаційного розвитку організацій	2	
7.	Аналіз можливих організаційних змін в організаціях	2	1
8.	Вивчення управління ефективністю підприємства та організаційної культури організацій	1	-
9.	Вивчення систем управлінського контролю	1	1
Разом		14	6

6. Теми практичних занять (не передбачено)

7. Самостійна робота

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		Денна форма	Заочна форма
1.	Прийняття управлінських рішень	6	8
2.	Методи обґрунтування управлінських рішень	6	8
3.	Організація як функція управління	6	8
4.	Мотивація	6	8
5.	Лідерство	6	8
6.	Планування в організації	6	8
7.	Комунікації	8	10
8.	Ефективність управління	8	10
9.	Стратегія розвитку діяльності організацій	8	10
Разом		60	78

8. Індивідуальні завдання (для студентів, які навчаються за графіком сприяння та для студентів заочної форми навчання)

- Матеріали самопідготовки;
- Самостійні роботи (**реферати**) на тему:
 1. Системний підхід в управлінні організацією.
 2. Організаційні форми підприємств в Україні.
 3. Ситуаційний підхід в управлінні організацією.
 4. Особливості менеджменту організацій.
 4. Стратегічний менеджмент організації.
 5. Управління маркетингом в організації.
 6. Управління інноваційним процесом в організації.
 7. Операційний менеджмент в організації.
 8. Фінансовий менеджмент в організації.
 9. Управління персоналом організації.
 10. Управління інвестиційною діяльністю організації.
 11. Соціальні проблеми управління організаціями.
 12. Мотиваційний механізм менеджменту організації.
 13. Особливості контролю у системі менеджменту організацій.
 14. Управління конфліктами в організації.
 15. Формування іміджу організації.
 16. Імідж менеджера організації.
 17. Формування корпоративної культури в організації.
 18. Антикризовий менеджмент в організації.
 19. Об'єднання підприємств як організаційна форма управління.
 20. Проектування структури управління організацією.
 21. Організаційні структури управління сучасними підприємствами.
 22. Дивізіональні організаційні структури управління.
 23. Адаптивні організаційні структури управління.
 24. Сітьові організаційні структури.
 25. Проблеми реструктуризації підприємств.
 26. Екологічні проблеми менеджменту організації.
 27. Правові аспекти управління організаціями.
 28. Психологічні аспекти менеджменту організацій.
 29. Інформаційне забезпечення менеджменту організації.
 30. Проблема ефективності менеджменту організації.
 31. Управління змінами в організації.
 32. Внутрішнє середовище організації.
 33. Зовнішнє середовище організації.
 34. Управління господарськими товариствами.
 35. Управління об'єднаннями підприємств.
 36. Модель сучасного менеджера організації.
 37. Управління виробництвом в організації.

38. Виробнича структура підприємства.
39. Формування виробничої інфраструктури підприємства.
40. Процесний підхід в управлінні організацією.
41. Методи управління організацією.
42. Проблеми формування менеджменту організацій в Україні.

9. Методи контролю

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

- Опитування.
- Перевірка завдань для самостійної роботи.
- Перевірка матеріалів самопідготовки.
- Виконання завдань практичних занять.

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

10. Екзаменаційні 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. Основи теорії прийняття рішень.

47. Процес прийняття рішень.
48. Методи творчого пошуку альтернатив.
49. Економічні передумови ситуаційного управління.
50. Стратегія і тактика антикризового управління.
51. Сукупність заходів для підвищення стійкості роботи організації.
52. Природа і види робіт, виконуваних в організації
53. Суть і поняття команди та умови її формування
54. Переваги і обмеження командної діяльності
55. Етапи побудови команди в організації
56. Система моделей стратегічних альтернатив
57. Поняття, зміст та методи портфельного аналізу організацій

11. РОЗПОДІЛ БАЛІВ, ЯКІ ОТРИМУЮТЬ СТУДЕНТИ РОЗПОДІЛ БАЛІВ ЗА ВИДАМИ КОНТРОЛІВ

Форма навчання / Теми занять	Поточне оцінювання			Екзаменаційна оцінка	Підсумкова оцінка
	Разом	Семінарські заняття	Самостійна робота		
Денна форма навчання	50	36	14	50	100
Тема 1.	50	0-4	0-2	50	100
Тема 2.		0-4	0-2		
Тема 3.		0-4	0-2		
Тема 4.		0-4	0-2		
Тема 5.		0-4	0-2		
Тема 6.		0-4	0-1		
Тема 7.		0-4	0-1		
Тема 8.		0-4	0-1		
Тема 9.		0-4	0-1		
Заочна форма навчання	50	15	35	50	100
Тема 1.	50	-	35	50	100
Тема 2.		-			
Тема 3.		-			
Тема 4.		0-5			
Тема 5.		0-5			
Тема 6.		0-5			
Тема 7.		-			
Тема 8.		-			
Тема 9.		-			

Самостійна робота – форма організації навчального процесу, яка передбачає виконання завдань здобувачем вищої освіти під методичним керівництвом викладача, але без його безпосередньої участі.

Індивідуальна робота - форма організації навчального процесу, яка забезпечує реалізацію творчих можливостей здобувача вищої освіти через індивідуально спрямований розвиток його здібностей, науково-дослідну роботу і творчу діяльність.

Наукова робота – виконане під керівництвом викладача наукове дослідження тієї чи іншої проблеми, яке відповідає науковим принципам, має певну структуру, містить результати власного пошуку, власні висновки.

Іспит – форма підсумкового контролю засвоєння студентом теоретичного та практичного матеріалу з окремої навчальної дисципліни за семестр, що проводиться як контрольний захід під час екзаменаційної сесії.

Шкала оцінювання: національна та ECTS

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	
75-81	C		
68-74	D	задовільно	
61-67	E		
35-60	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

12. 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. Назарчук Т. В. Менеджмент організацій [Текст]: Навчальний посібник. / Т. В. Назарчук, О. М. Косіюк – К.: «Центр учбової літератури», 2016. – 560 с.
3. Небава М. І., Менеджмент організацій і адміністрування : навч. посіб. Ч. 1 / М. І. Небава, О. Г. Ратушняк ; Вінниц. нац. техн. ун-т. - Вінниця, 2012. - 104 с.
4. Небава М. І., Менеджмент організацій і адміністрування : навч. посіб. / М. І. Небава, О. Г. Ратушняк ; Вінниц. нац. техн. ун-т. - Вінниця : ВНТУ, ч. 2. - 2012. - 107 с.
5. Осовська Г. В. Менеджмент організацій : підручник / Г. В. Осовська, Л. Ц. Масловська, О. А. Осовський. – К. : Кондор, 2015. – 366 с.

Додаткова:

1. Веснин В. Р. Менеджмент : учебник / Веснин В. Р. – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : ТК Велби, Изд-во Проспект, 2006. – 504 с.
2. Давиденко Н. М. Особливості формування корпоративної культури на підприємствах АПК України / Н. М. Давиденко // Актуальні проблеми

розвитку економіки регіону : наук. збірник. – Івано-Франківськ : Вид-во Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника, 2011. – Вип. 7. – Т. 1. – С. 161–165.

3. Кіндрацька Г. І. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. / Кіндрацька Г. І. – К. : Знання, 2010. – 366 с.
4. Кравченко В. О. Менеджмент: Навчальний посібник. – Одеса: Атлант, 2013 р. – 165 с.
5. Осовська Г. В. Менеджмент організацій : підручник. / Г. В. Осовська, О. А. Осовський – К. : Кондор, 2009. – 680 с.
6. Шморгун Л. Г. Менеджмент організацій : навч. посіб. / Шморгун Л. Г. – К. : Знання, 2010. – 452 с.