

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**



ЗАТВЕРДЖУЮ
Проректор з наукової роботи
Задорожний З.-М. В.

« 24 » 09 2019 р.

РОБОЧА ПРОГРАМА
з дисципліни
«МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЇ»

рівень вищої освіти – третій (освітньо-науковий)
галузь знань – 07 Управління та адміністрування
спеціальність – 073 Менеджмент
освітньо-наукова програма – «Менеджмент»

Тернопіль – ТНЕУ
2019

СТРУКТУРА РОБОЧОЇ ПРОГРАМИ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЇ»

1. Опис дисципліни «Менеджмент організації»

| Дисципліна – Менеджмент організації | Галузь знань, спеціальність, СВО | Характеристика навчальної дисципліни |
|-----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Кількість кредитів – 5 | Галузь знань – 07 Управління та адміністрування | Статус дисципліни – обов'язкова Мова навчання: українська |
| | Спеціальність – 073 Менеджмент. Освітньо-наукова програма – «Менеджмент» | Рік підготовки: <i>Денна – 1</i> <i>Заочна – 1</i> Семестр: <i>Денна – 2</i> <i>Заочна – 2, 3</i> |
| | Рівень вищої освіти – третьій (освітньо- науковий) | Лекції (год.): <i>Денна – 30</i> <i>Заочна – 16</i> Практичні заняття (год.): <i>Денна – 15</i> <i>Заочна – 6</i> |
| Загальна кількість годин – 150 | | Самостійна робота (год.): <i>Денна – 105</i> <i>Заочна – 128</i> |
| Тижневих годин – 10 год., з них аудиторних – 3 год. | | Вид підсумкового контролю – екзамен |

2. Мета і завдання дисципліни «Менеджмент організації»

Мета вивчення дисципліни

Метою вивчення дисципліни «Менеджмент організації» є поглиблення знань та набуття компетенцій результативного управління організацією у динамічних та мінливих умовах соціально-економічного оточення, набуття здатностей формування власних наукових підходів у галузі управління та вирішення науково-практичної проблеми дисертаційної роботи.

У процесі вивчення дисципліни «Менеджмент організації» здобувач демонструє системні знання з теорії і практики менеджменту організації та є здатним розробляти, приймати та реалізовувати управлінські рішення в контексті підвищення результативності діяльності та в умовах підвищеного ризику, а також, формулює власні висновки та наукові авторські підходи до удосконалення системи управління організацією.

Найменування та опис компетентностей, формування котрих забезпечує вивчення дисципліни:

- здатність розуміти та виокремлювати комплексні проблеми сучасного менеджменту організації та знаходити способи їхнього розв'язання шляхом продукування нових знань;
- здатність застосовувати сучасні технології управління організаційними процесами, навички проектування системи менеджменту організації з використанням інструментарію організаційного інжинірингу та організаційного дизайну в процесі виконання наукових досліджень.

Передумови для вивчення дисципліни.

Вивчення дисципліни «Менеджмент організації» передбачає наявність системних та ґрунтовних знань із дисциплін «Філософія науки», «Емпіричні методи та інформаційно-аналітичні технології у наукових пошуках»

Програмні результати навчання:

- формулювати нові уявлення та створювати нові знання при розв'язанні комплексних проблем сучасного менеджменту організації;
- формулювати цілісне бачення системної моделі менеджменту організації, конкурентної політики організації, управління її ефективністю та ризикозахищеністю.

3. Зміст дисципліни «Менеджмент організації»

Тема 1. Системна модель менеджменту організації.

Сучасні тенденції в розвитку бізнесу та їх вплив на формування системи управління організацією. Елементи організації та процесу управління. Бізнес-модель та архітетроніка організації. Характеристика основних елементів та взаємозв'язків в бізнес-моделі організації. Техніки побудови бізнес-моделі організації. Фактори, які впливають на вибір моделі діяльності організації.

Рівні та компоненти досконалості організації. Досягнення синергізму в менеджменті організації.

Системне управління організацією. Типи менеджменту організації. Вертикальні та горизонтальні відмінності в менеджменті організації. Новітні моделі менеджменту організацій та їх розвиток. Методології гнучкого управління: холакратія, селф-менеджмент, Agile, Флатархія (flatarhy). Особливості менеджменту на основних етапах життєвого циклу організації.

Література: [1;4;6;9;11;12;13;15;17;18;23;24]

Тема 2. Організаційний механізм менеджменту організації. Організаційний інжиніринг та організаційний дизайн.

Системні підходи до управління організаційними процесами. Організаційні засади проектування системи менеджменту та управлінських процедур. Проектування ієрархії менеджменту.

Комплексний механізм управління організацією: економічний, мотиваційний, організаційний, правовий, процедурний. Поєднання функціонального, процесного та ситуаційного підходів.

Алгоритми (базові етапи) раціонального розподілу ролей, повноважень та відповідальності в системі менеджменту. Складання матриці повноважень та відповідальності. Дотримання субординації.

Організаційний інжиніринг. Інжиніринговий опис процесів в організації та алгоритм побудови процесу. Сфери інжинірингу. Реінжиніринг як інструмент удосконалення управління процесами. Види реінжинірингу та процедури його проведення.

Організаційний дизайн. Дизайн організації як набір параметрів, що

визначають рівні поділу праці та координування. Координаційні механізми дизайну.

Рівні організаційних змін та компоненти організаційних перетворень. Типи організаційних змін. Моделювання організаційних перетворень. Процес проведення організаційних змін. Складання матриці діагностики готовності організації до змін.

Управління змінами в організації. Алгоритм управління змінами в організації. Методи управління процесами змін: м'які, жорсткі, комбіновані. Сучасні підходи до управління змінами в організації: форсайтинг; метод "лицем до лиця" (SethKahan); управління знаннями; реструктуризація; стратегія інтенсивного зростання; диверсифікація; інтегрування.

Література: [4;11;13;15;16;17;19;28]

Тема 3. Управління соціально-психологічною підсистемою організації

Зміст та складові соціально-психологічної підсистеми організації. Організаційна поведінка та взаємодія працівників. Види взаємодії та показники її ефективності.

Типологія керівництва. Вимоги до сучасного стилю керівництва. Вибір стилю керівництва та його обґрунтування. Управління спільною діяльністю.

Поняття, сутність та види спілкування в організації. Техніки контакту керівника з підлеглими. Взаємодія та зворотний зв'язок: інструменти, форми та організація проведення.

Етика менеджменту та соціальна відповідальність керівництва організацією.

Література: [1;4;10;12;19;22]

Тема 4. Ризикозахищеність організації та управління ризиками

Особливості управлінського ризику, його різновиди. Фактори ризику та їх класифікація. Управлінська поведінка в умовах ризику. Критерії ризикозахищеності організації. Методика складання паспорту загроз організації. Побудова карти ризиків організації.

Інтегрований аналіз та оцінювання ризику. Методи кількісного та якісного оцінювання ризику. Специфічність вибору альтернатив управлінських рішень в

умовах ризику.

Управління ризиками. Концепція управління ризиком. Інструментарій впливу на наслідки ризику. Модель поведінки системи управління в ситуації ризику. Ідентифікація та оцінювання ефективності управління ризиками.

Література: [11;15;21;29;24;17]

Тема 5. Управління якістю та результативністю діяльності організації

Критерії результативності менеджменту. Управління результативністю діяльності: основні підходи. Класифікація інструментів інтенсифікації розвитку організації. Ефективність управлінської праці.

Системи якості організації та методи управління якістю. Побудова системи управління якістю відповідно до міжнародних стандартів ISO 9000 та забезпечення ефективності її функціонування в організації. Діагностування якості менеджменту організації. Аудит якості.

Система показників оцінювання результативності і якості менеджменту організації.

Література: [2;7;8;15;26;27]

4. Структура залікового кредиту з дисципліни «Менеджмент організації»

Денна форма навчання

| | Кількість годин | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------------------|
| | Аудиторні години | Самостійна робота |
| Тема 1. Системна модель менеджменту організації | 8 | 20 |
| Тема 2. Організаційні механізми менеджменту організації. Організаційний інжиніринг та організаційний дизайн. | 10 | 20 |
| Тема 3. Управління соціально-психологічною підсистемою організації. | 7 | 25 |
| Тема 4. Ризикозахищеність організації та управління ризиками | 10 | 20 |
| Тема 5. Управління якістю та результативністю діяльності організації | 10 | 20 |
| Разом | 45 | 105 |

Заочна форма навчання

| | Кількість годин | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------------------|
| | Аудиторні години | Самостійна робота |
| Тема 1. Системна модель менеджменту організації | 4 | 28 |
| Тема 2. Організаційні механізми менеджменту організації. Організаційний інжиніринг та організаційний дизайн. | 4 | 28 |
| Тема 3. Управління соціально-психологічною підсистемою організації. | 4 | 20 |
| Тема 4. Ризикозахищеність організації та управління ризиками | 4 | 26 |
| Тема 5. Управління якістю та результативністю діяльності організації | 6 | 26 |
| Разом | 22 | 128 |

6. Самостійна робота

Самостійна робота аспірантів має на меті формування їх пізнавальної активності, засвоєння ними основних умінь та навичок роботи з навчальними матеріалами, поглиблення та розширення вже набутих знань, підвищення рівня організованості тощо. У процесі самостійної роботи з дисципліни «Менеджмент організації» аспіранти мають оволодіти вміннями та навичками: організації самостійної навчальної діяльності; самостійного опрацювання низки навчальної, навчально-методичної, наукової, науково-популярної літератури, Інтернет-ресурсів за темами дисципліни; роботи з довідковою літературою; опрацювання статистичної інформації; написання доповідей (есе) з проблем курсу.

| Тема та зміст самостійної роботи | Форма представлення | Кількість годин | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|-----------------|-----|
| | | ДФН | ЗФН |
| Опрацювання лекційного матеріалу, законодавчих та нормативних актів, навчальної літератури, спеціальних джерел інформації, незалежних джерел та рекомендацій неурядових аналітичних центрів. Вивчення досвіду менеджменту організацій в зарубіжних країнах. Теми доповідей: 1. Системна модель управління організацією та особливості її побудови в різних типах організацій. 2. Ситуаційне управління в системі менеджменту організації. 3. Інформаційне забезпечення управління організацією. 4. Механізм мотивації персоналу організації. 5. Система трудових відносин в організації. 6. Координація діяльності структурних підрозділів організації. 7. Регламентування стратегічного управління в організації. 8. Соціально-психологічні методи управління людськими ресурсами в | Підготовка доповідей (есе) з проблемних питань дисципліни | 6 | 7 |
| | | 8 | 9 |
| | | 6 | 9 |
| | | 8 | 9 |
| | | 8 | 9 |
| | | 6 | 7 |
| | | 8 | 9 |
| | | 8 | 9 |

| | | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|--|------------|------------|
| організації. | | | |
| 9. Управління трудовою дисципліною в організації. | | 6 | 9 |
| 10. Соціальна ефективність управління організацією. | | 6 | 9 |
| 11. Механізм комунікативної взаємодії організації з елементами зовнішнього середовища. | | 6 | 8 |
| 12. Менеджмент ризиків в організації. | | 8 | 9 |
| 13. Організаційно-методичне забезпечення діяльності державної установи з реалізації її місії. | | 6 | 8 |
| 14. Якість управлінських рішень: критерії виміру. | | 8 | 9 |
| 15. Механізм антикризового управління підприємством. | | 7 | 8 |
| Разом | | 105 | 128 |

7. Критерії, форми поточного та підсумкового контролю

У навчальному процесі застосовуються:

- лекції, в тому числі з використанням мультимедіапроектора та інших ТЗН;
- практичні заняття, в тому числі у комп'ютерному класі;
- індивідуальні заняття;
- виконання розрахунково-графічних завдань під керівництвом викладача та самостійно;
- групова робота, тренінгові вправи, комунікативні техніки, робота в Інтернет, а також методи опитування, тестування, рольові ігри, імітаційне моделювання ситуацій, презентації тощо.

Поточний контроль здійснюється в процесі вивчення дисципліни на практичних заняттях і проводиться у терміни, які визначаються календарним планом. Об'єктами поточного контролю знань аспірантів є: систематичність, активність, своєчасність та результативність роботи над вивченням програмного матеріалу дисципліни, зокрема виконання домашніх завдань та вирішення практичних управлінських ситуацій; виконання завдань для самостійного опрацювання. Поточний контроль знань, вмінь та навичок аспірантів передбачає застосування таких видів: тестові завдання; обговорення проблеми, дискусія; аналіз конкретних ситуацій (поданих у вигляді усного, текстового або графічного

матеріалу); ділові ігри (кейс-методи); презентації результатів роботи; завдання для самостійної роботи; розрахункові завдання.

Формою підсумкового контролю є екзамен.

Шкала оцінювання:

| За шкалою Університету | За національною шкалою | За шкалою ECTS |
|------------------------|------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| 90–100 | відмінно | A (відмінно) |
| 85-89 | добре | B (дуже добре) |
| 75–84 | | C (добре) |
| 65–74 | задовільно | D (задовільно) |
| 60-64 | | E (достатньо) |
| 35–59 | незадовільно | FX (незадовільно з можливістю повторного складання) |
| 1–34 | | F (незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни) |

8. Інструменти, обладнання та програмне забезпечення, використання яких передбачає навчальна дисципліна

| № | Найменування | Номер теми |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| 1. | Електронний варіант лекцій | 1-5 |
| 2. | Навчально-методичний комплекс з дисципліни «Менеджмент організації». – Тернопіль, ТНЕУ, 2018 р. | 1-5 |
| 3. | Презентації, схеми, рисунки, матриці, аналітичні таблиці | 1, 2, 3, 4, 5 |

РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

1. Адизес І. Управляя изменениями. Как эффективно управлять изменениями в обществе, бизнесе и личной жизни. Минск.: «Манн», «Иванов и Фербер», 2014. 263 с. Пер.с англ.
2. Безродна С. М. Управління якістю: навч. посіб. для студентів економічних спеціальностей . Чернівці: ПБКФ «Технодрук», 2017. 174 с.
3. Гринь Є. Л. Концепція управління організаційними змінами підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6595>
4. Гуменник В. І. Менеджмент організацій : навч. посіб. К. : Знання, 2012. 503 с.
5. Дерлоу, Дес. Ключові управлінські рішення. Технологія прийняття рішень: Пер. з англ. К. Все увито, Наукова думка, 2010. 242с.
6. Довгань Л.Є., Малик І.П., Мохонько Г.А., Шкробот М.В. Менеджмент організації. Київ: КПП ім. Ігоря Сікорського, 2017. 271 с. URL:http://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/22243/1/%D0%9C%D0%9E_2017.pdf
7. ДСТУ ІЕС/ISO 31010:2013 Керування ризиком. Методи загального оцінювання ризику. URL: http://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=66723
8. ДСТУ ISO 9001:2016 Система управління якістю. Вимоги. Національний стандарт України. URL: http://www.gerelo.dp.ua/index/info_dstu_iso_9001-2009.html
9. Ігнатська І. А., Паливода О. М., Янковой Р. В.. Менеджмент організацій (малого та середнього бізнесу) : підручник . К. КНУТД, 2014. 360 с.
10. 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
11. Маркіна, І.А., Біловол Р. І, Власенко В. А. Менеджмент організації : навчальний посібник . К.: ЦУЛ, 2013. 248 с.
12. Менеджмент різноманітності в розвитку конкурентоспроможності промислових корпорацій: монографія. За заг. і наук. ред. д.е.н., проф.. В.В.Стадник. _ Хмельницький:ПП А.С.Гонта, 2017. 350с.
13. Назарчук Т. В. Менеджмент організацій: Навчальний посібник. К. «Центр учбової літератури». 2016. 560 с.
14. Осовська Г. В. Комунікації в менеджменті : навч. посіб. К. : Кондор, 2008. 214 с.
15. Писаревський І. М. Менеджмент організацій: Навчальний посібник. [Писаревський І. М., Нохріна Л.А., Познякова О.В.]. Харків: ХНАМГ.2016. 322с.
16. Пічугіна Т. С., Ткачова С. С., Ткаченко О. П..Управління змінами : навч. пос. Х. ХДУХТ, 2017. 226 с
17. Родлер К. Управление в организациях : 2-е изд., испр., перераб. К.: Ліра-К, 2014. 124 с.

18. Сахно Є. Ю. Менеджмент малих та середніх підприємств : навч. посіб. К. Кондор, 2013. 342 с.
19. Сватюк О.Р. Основні ділові якості менеджера URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vkpnuen_2013_8_43
20. Свидрук І.І. Креативний менеджмент. Навч. посіб К.: Центр учбової літератури, 2012. 224 с.
21. Серіков А. В. Управління організаційними змінами: Навчальний посібник . Харків: Фірма «БУРУН і К», 2013. 264 с.
22. Собченко О. М., Подольський Л. Д. Психологія управління : навч. посіб. К. Кондор, 2013. 196 с.
23. Стратегічні імперативи сучасного менеджменту : зб. матеріалів IV Міжнар. наук.-практ. конф. (19–20 квітня 2018 р.). К. : КНЕУ, 2018. 503с.
24. Сучасний менеджмент у питаннях і відповідях. Навч. посібн. За ред.. Балашова А.М., Мошека Г.Є. К.Алерта. 2018. 620с.
25. Туленков, М.В. Сучасні теорії менеджменту : навчальний посібник . К.: Каравела, 2012. .304 с.
26. ISO 9000:2015. “Quality management system – Fundamentals and vocabulary” URL: <http://www.iso.org>.
27. ISO 9001:2016. “Quality management system – Requirements”. URL: <http://www.iso.org>.
28. Carnall C. A. Managing change in organizations / Colin A. Carnall; fifth ed. – Edinburgh : Pearson Education, 2007. 365 p.
29. Risk assessment. URL: <http://www.hse.gov.uk/risk/risk-assessment.htm>