

**Силабус курсу**  
**Менеджмент організацій**

**Освітній ступінь:** магістр  
**Галузь знань:** 07 Управління та адміністрування  
**Спеціальність:** 073 Менеджмент  
**Освітньо-професійна програма** «Управління навчальним закладом»  
**Кількість кредитів** – 3  
**Рік підготовки, семестр** – I/II рік, II/III семестр  
**Компонент освітньої програми:** вибіркова  
**Дні занять:** згідно з розкладом занять, ауд. 68  
**Консультації:** Очні консультації: вівторок: 12.30-15.00, ауд. 74.  
Онлайн- консультації: у Viber групі курсу кожного дня з 16-00 до 17-00.  
**Мова викладання:** українська



<b>Керівник курсу:</b>	Доктор педагогічних наук, професор кафедри педагогіки та менеджменту освіти Боднар Оксана Степанівна
<b>Контактні телефони викладача:</b>	380672590739
<b>E-mail викладачів:</b>	Bodnarotern@ukr.net
<b>Сторінка викладача</b>	<a href="http://tnpu.edu.ua/faculty/IPP/bodnar-oksana-stepan-vna.php?clear_cache=Y">http://tnpu.edu.ua/faculty/IPP/bodnar-oksana-stepan-vna.php?clear_cache=Y</a>
<b>Сторінка курсу в Moodle</b>	<a href="https://elr.tnpu.edu.ua/course/view.php?id=1926">https://elr.tnpu.edu.ua/course/view.php?id=1926</a>

**Анотація дисципліни**

У навчальних планах ОПП «Управління навчальним закладом» дисципліна «Менеджмент організацій» є вибірковою навчальною дисципліною, яка має забезпечити яка подає узагальнені досягнення сучасної науки про нові форми організацій. У курсі «Менеджмент організацій» розглядаються теоретичні та прикладні аспекти змісту і структури організації як об'єкта управління, зокрема розкривається понятійний апарат, характеризуються сучасні теорії менеджменту організації, умови та ознаки організації, типи організацій та етапи розвитку, методи і моделі управління, японська та американська моделі організації, техніки та технології формування іміджу організацій. Мета курсу – зорієнтувати на освоєння теорії та практики функціонування організації та сформулювати вміння відбирати методи та технології управління в умовах змінного освітнього середовища.

Зміст дисципліни «Менеджмент організацій» розроблено на основі відповідних положень щодо підготовки фахівців спеціальності 073 Менеджмент, норм і традицій вищої університетської освіти, а також профілю освітньо-професійної програми.

## Навчальний контент

Години (лек./ практ.)	Тема	Результати навчання	ПРН із ОПП	Завдання
<b>Змістовий модуль 1. Теоретичні аспекти менеджменту організацій</b>				
2/0	Тема 1. Соціальна природа менеджменту	Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для результативного та ефективного управління організацією відповідно до її специфіки. Розуміти зв'язки між елементами системи управління організації в непередбачуваних умовах, ідентифікувати та осмислювати проблеми в організації, обґрунтовувати методи їх вирішення. Знати сутність пріоритетних завдань діяльності закладів освіти, нормативно-правові акти функціонування організації, проектувати ефективні системи управління організацією.	ПРН 1, ПРН 2, ПРН 3.	Питання, дискусія
2/0	Тема 2. Загальний менеджмент закладу освіти. Організація як об'єкт управління.	Розуміти зв'язки між елементами системи управління організації в непередбачуваних умовах, ідентифікувати та осмислювати проблеми в організації, обґрунтовувати методи їх вирішення. Знати сутність пріоритетних завдань діяльності закладів освіти, нормативно-правові акти функціонування організації, проектувати ефективні системи управління організацією. Ідентифікувати та класифікувати нові задачі в сфері менеджменту, виділяти психологічні проблеми в організаціях і здійснювати їх аналіз; описувати, аналізувати та оцінювати відповідні об'єкти, явища та процеси.	ПРН 2, ПРН 3, ПРН 15.	Презентація, аналіз організацій
2/2	Тема 3. Імідж організації. Імідж педагога і керівника.	Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, бути соціально активними, відповідальним за результати	ПРН 10, ПРН 12, ПРН 15.	Аналіз ситуацій, моделювання іміджу

		<p>функціонування закладу освіти, толерантним ставлення до різних думок і поглядів в умовах полікультурного середовища.</p> <p>Делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом); координувати роботу колегіальних органів управління, залучати до управління та стимулювати найбільш активних педагогів.</p> <p>Ідентифікувати та класифікувати нові задачі в сфері менеджменту, виділяти психологічні проблеми в організаціях і здійснювати їх аналіз; описувати, аналізувати та оцінювати відповідні об'єкти, явища та процеси.</p>		
2/2	Тема 4. Методи управління організацією.	<p>Знати сутність пріоритетних завдань діяльності закладів освіти, нормативно-правові акти функціонування організації, проектувати ефективні системи управління організацією.</p> <p>Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, бути соціально активними, відповідальним за результати функціонування закладу освіти, толерантним ставлення до різних думок і поглядів в умовах полікультурного середовища.</p> <p>Делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом); координувати роботу колегіальних органів управління, залучати до управління та стимулювати найбільш активних педагогів.</p>	ПРН 3, ПРН 10, ПРН 12.	Підбір прикладів на методи управління.
2/1	Тема 5. Людина в організації.	<p>Розуміти зв'язки між елементами системи управління організації в непередбачуваних умовах, ідентифікувати та осмислювати проблеми в організації, обґрунтовувати методи їх вирішення.</p> <p>Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, бути соціально активними, відповідальним за результати</p>	ПРН 2, ПРН 10, ПРН 12, ПРН 23.	Порівняння очікувань, практичне завдання.

		<p>функціонування закладу освіти, толерантним ставлення до різних думок і поглядів в умовах полікультурного середовища.</p> <p>Делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом); координувати роботу колегіальних органів управління, залучати до управління та стимулювати найбільш активних педагогів.</p> <p>Аргументувати власну точку зору в дискусії на основі етичних міркувань, сприймати критику, поради і вказівки; демонструвати етичну та соціально відповідальну поведінку в управлінні організацією (або організаціями) та їх підрозділами.</p>		
Змістовий модуль 2. Основні компоненти ефективного менеджменту організацій.				
2/2	Тема 6. Особливості закладу освіти як соціально-педагогічної системи.	<p>Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для результативного та ефективного управління організацією відповідно до її специфіки.</p> <p>Використовувати знання та досвід у плануванні діяльності організації в стратегічному та тактичному розрізах; розробляти різні види планів: перспективний, річний, календарний, план окремого заходу..</p>	ПРН 1, ПРН 5.	Аналіз ситуацій.
1/1	Тема 7. Організаційні моделі управління організацією.	<p>Знати сутність пріоритетних завдань діяльності закладів освіти, нормативно-правові акти функціонування організації, проектувати ефективні системи управління організацією та розробляти установчі документи закладу з урахуванням засад освітньої політики та менеджменту.</p> <p>Ідентифікувати та класифікувати нові задачі в сфері менеджменту, виділяти психологічні проблеми в організаціях і здійснювати їх аналіз; описувати, аналізувати та оцінювати відповідні об'єкти, явища та процеси.</p>	ПРН 3, ПРН 15	Презентація, навчальна дискусія

2/2	Тема 8. Організаційна культура закладу освіти	Використовувати знання та досвід у плануванні діяльності організації в стратегічному та тактичному розрізах; розробляти різні види планів: перспективний, річний, календарний, план окремого заходу. Аргументувати власну точку зору в дискусії на основі етичних міркувань, сприймати критику, поради і вказівки; демонструвати етичну та соціально відповідальну поведінку в управлінні організацією (або організаціями) та їх підрозділами.	ПРН ПРН 23.	Презентація, навчальна дискусія
1/0	Тема 9. Освітнє середовище закладу освіти: сутність, структура та параметри.	Знати сутність пріоритетних завдань діяльності закладів освіти, нормативно-правові акти функціонування організації, проектувати ефективні системи управління організацією та розробляти установчі документи закладу з урахуванням засад освітньої політики та менеджменту.	ПРН 3	Розв'язування проблемних ситуацій
2/2	Тема 10. Програма розвитку організації.	Знати сутність пріоритетних завдань діяльності закладів освіти, нормативно-правові акти функціонування організації, проектувати ефективні системи управління організацією. Використовувати знання та досвід у плануванні діяльності організації в стратегічному та тактичному розрізах; розробляти різні види планів: перспективний, річний, календарний, план окремого заходу.	ПРН 3, ПРН 5.	Проблемна лекція, складання плану роботи.

### Формування програмних компетентностей

Індекс в матриці	Програмні компетентності
	<b>Загальні компетентності</b>
ЗК 2	Здатність до спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності);
ЗК 4	Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети; формування стійкого світогляду та наполегливості у досягненні мети;
ЗК 5	Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів);
ЗК 6	Здатність генерувати нові ідеї (креативність);
ЗК 8	Здатність до критики та самокритики, конструктивної реакції на зауваження.

<b>Фахові компетентності</b>	
СК 1	Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій різного виду менеджменту, зокрема і у відповідності до міжнародних стандартів для аналізу та оцінки ефективності діяльності організації та прийняття ефективних управлінських рішень;
СК 2	Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани відповідно до державної та регіональної освітньої політики та правових основ діяльності організації;
СК 3	Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту;
СК 4	Здатність до аналізу трудового потенціалу організації, його професійної підготовки й перепідготовки; виявлення резервів та реалізації заходів щодо підвищення ефективності використання інтелектуальних та матеріальних ресурсів організації;
СК 6	Здатність формувати лідерські якості та демонструвати здатність працювати у групі у процесі управління розвитком та мотивацією персоналу;
СК 9	Здатність створювати умови, які дозволяють особистості адекватно реагувати на проблеми, аналізувати й структурувати проблеми організації, ухвалювати рішення та забезпечувати їх реалізацію;
СК 10	Здатність до управління організацією, її змінами, професійно виконувати всі функції управління відповідно до освітньої політики, чинного законодавства та посадових обов'язків; здатність до моделювання системи управління і визначення пріоритетних завдань професійної діяльності в закладах освіти з урахуванням психолого-педагогічних знань, умінь та навиків; організації освітнього процесу;
СК 13	Здатність до самостійного опанування новими знаннями, використання сучасних освітніх та дослідницьких технологій у сфері менеджменту;
СК 15	Здатність розвивати автономію і представляти інтереси закладу освіти у співпраці з державними і громадськими організаціями;
СК 18	Здатність реагувати на зміну чинників зовнішнього середовища, зокрема на запити споживачів, інтересів потенційних працівників, конкурентів, використовувати можливості інформаційних технологій для підвищення рівня конкурентоздатності та іміджу закладу.

### **Основні джерела**

1. Актуальні проблеми управління закладами освіти у контексті стратегії модернізації освітньої галузі : колективна монографія / за загальною редакцією В.П.Кравця, Г.М.Мешко. Тернопіль : ТНПУ ім. В.Гнатюка, 2020. 310с.
2. Боднар О. Функції і технології управління педагогічним персоналом навчального закладу. *Школа*. 2010. №10 (58). С. 27–29. URL: [http://umo.edu.ua/images/content/nashi\\_vydanya/metod\\_upr\\_osvit/v\\_3/3.pdf](http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/metod_upr_osvit/v_3/3.pdf)
3. Боднар О. Горішна О. Механізми подолання опору змінам у закладах загальної середньої освіти. *Наукові записки Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка. Серія: Педагогіка*. 2020. №2. С.180-189. <http://nzp.tnpu.edu.ua/issue/archive>
4. Бондар О.В. Ситуаційний менеджмент. Київ : Центр навчальної літератури, 2019. 400 с.
5. Виноградський М.Д., Виноградська А.М., Шканова О.М. Менеджмент організації : навч. посібник для студентів екон. спец. Вузів. Київ : „КОНДОР”, 2004. 598 с.

6. Гуменник В.І. Менеджмент організацій. Київ : Знання. 2012. 503 с. (Вища освіта України).
7. Єльнікова Г. В., І. С. Лапшина, Л. П. Коробович, В. В. Медведь та ін. Адаптивне управління: прикладний аспект, поширення в освітній системі України: кол. монографія / за загальною редакцією Г. В. Єльнікової. Тернопіль : Крок, 2015. 420 с.
8. Ден Берг, П. Піткрсман. 25 ключових моделей управління Харків : Вид-во" Ранок: Фабула, 2020. 208 с.
9. Дуткевич Т.В., Толков О.С. Техніка управлінської діяльності у закл. освіти : навчальний посібник. Київ : КНТ, 2020. 94с.
10. Закон України «Про освіту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>
11. Закон України «Про вищу освіту». URL: <https://zakon.help/law/1556-VII>
12. Закон України «Про повну загальну середню освіту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1385-20#Text>
13. Закон України «Про фахову передвищу освіту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2745-19#Text>
14. Коберник О.М., Гагарін М.І. Менеджмент в освіті : навчальний посібник. Вид. 3-тє. Умань : ВПЦ «Візаві». 2017. 242 с.
15. Концепція Нової Української школи. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/zagalna%20serednya/nova-ukrainska-shkola-compressed.pdf>
16. Мальська М., Білоус С.В. Менеджмент організацій: теорія і практика : навчальний посібник. Київ : SBA-print, 2019. 190 с.
17. Мармаза О.І. Менеджмент освітньої організації. Харків : ТОВ «Щедра садиба», 2017. 126 с.
18. Мартинець Л.А. Управлінська діяльність керівника навчального закладу : навч. посібн. Вінниця, 2018. 196 с.
19. «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.
20. Менеджмент в освіті: підручник / за ред. проф. В.Крижка. Київ : Освіта України, 2020. 438 с.
21. Назарук Т. Косіюк О. Менеджмент організацій. Київ : Центр навчальної літератури, 2018. 560с.
22. Пшенична Л.В. Керівник навчального закладу : навч. посіб. Суми : Вид-во СумДПУ імені А. С. Макаренка, 2016. 520 с.
23. Рудьєв В. А., Гуткевич С. О. Менеджмент: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 312 с.
24. Сладкевич В. П. Сучасний менеджмент організацій : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Київ : МАУП, 2007. 488 с.
25. Сучасний менеджмент організацій : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Сладкевич, А. Д. Чернявський. Київ : МАУП, 2007. 488 с.
26. Хлебнікова Т.М. Управління навчальною діяльністю : навчально-методичний посібник. Харків : Вид. група«Основа», 2013. 224 с. (Серія «Абетка керівника»).
27. Шморгун Л.Г. Менеджмент організацій : навчальний посібник. Київ : Знання, 2010. 452 с. (Вища освіта ХХІ століття).
28. Щєбликіна І. О. Основи менеджменту : навч. посібник. Мелітополь : Вид. буд. Мелітоп. міськ. друк., 2015. 479 с.
29. Шморгун Л.Г. Менеджмент організацій : навч. посібник. Київ : Знання, 2010. 452с. (Вища освіта ХХІ століття).



30. Юрген А. Менеджмент 3.0. Agile-менеджмент. Лідерство та управління командами/ пер. з англ. Г.Якубовська. Харків : В-во «Ранок»: Фабула, 2019. 432с.
31. Barney J.B., Hesterly W.S. Strategic Management and Competitive Advantage : Concept and cases. Global edition : 5-th edition. Boston, 2015. 594 p.
32. Porter M. E. Competitive Strategy. Techniques for analyzing industries and competitors. NY : Free Press, 1998. 422 p.
33. Bodnar O., Boyko M., Horishna O., Naumchuk V. Conceptual essence of change of management models in the educational environment: theory and practice. *ALRJournal*. 2021. 5(8). P. 26–35. 10.14744/alrj.2021.75547 URL: <https://alrjournal.com/jvi.aspx?un=ALRJ-75547&volume>
34. Hannan M. Structural Inertia And Organizational Change URL: [https://www.researchgate.net/publication/228314327\\_Structural\\_Inertia\\_And\\_Organizational\\_Change](https://www.researchgate.net/publication/228314327_Structural_Inertia_And_Organizational_Change) (дата звернення 09.03.2021р.).
35. Human Resource Management: HR for People Managers (online course). URL: <https://www.coursera.org/specializations/human-resourcemanagement>
36. Zaballero A.G, Yeonsoo Kim Y. Theoretical Frameworks and Models Supporting the Practice of Leveraging Workforce Diversity Aileen G. Zaballero (Pennsylvania State University, USA) and Yeonsoo Kim (University of Nevada Las Vegas, USA) 2012 URL: <https://www.igi-global.com/chapter/theoretical-frameworks-models-supporting-practice/67074> (дата звернення 20.03.2021р.).

### **Політика оцінювання**

- **Політика щодо дедлайнів та перескладання:** Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку (75% від можливої максимальної кількості балів за вид діяльності). Перескладання заліку відбувається із дозволу деканату за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний).
- **Політика щодо академічної доброчесності:** Списування під час заліку заборонено (зокрема із використанням мобільних девайсів). Мобільні пристрої дозволяється використовувати лише підготовки практичних завдань у процесі заняття. Заборонено оприлюднення (частково або повністю) наукових (творчих) результатів, отриманих іншими особами, як результатів власного дослідження (творчості) та/або відтворення опублікованих текстів інших авторів без зазначення авторства. За порушення академічної доброчесності здобувачі можуть бути притягнені до такої академічної відповідальності: повторне проходження оцінювання; повторне проходження відповідного освітнього компонента освітньої програми; відрахування із закладу освіти, позбавлення академічної стипендії.
- **Політика щодо відвідування:** Відвідування занять, як правило, є обов'язковим компонентом навчання. За необхідності (віддаленість місця проживання чи роботи) чи наявності об'єктивних причин (участь у програмі академічної мобільності чи конференції, міжнародне стажування, хвороба тощо) відвідування може відбуватись вибірково за погодженням із керівником курсу. Навчання магістрантів може також здійснюється в он-лайн режимі. За умови дуального навчання студент має можливість отримати позитивну оцінку завдяки виконанню планових завдань та ІНДЗ. У будь-якому випадку студенти зобов'язані дотримуватися термінів, визначених для виконання усіх видів робіт, передбачених курсом. Пропущені заняття можна відпрацювати у визначений час згідно з графіком.
- **Політика оцінювання.** Оцінювання проводиться завжди прозоро, при потребі з обґрунтуванням. Студенти, які не мають академічної заборгованості за результатами поточного контролю, допускаються до заліку.



### Оцінювання

Остаточна оцінка за курс розраховується наступним чином:

Види оцінювання	% від остаточної оцінки
Теми 1-5	30
Теми 6-10	30
Залік - завдання	40
Всього	100

### Шкала оцінювання студентів:

ECTS	Бали	Зміст
A	90-100	зараховано
B	85-89	зараховано
C	75-84	зараховано
D	65-74	зараховано
E	60-64	зараховано
FX	35-59	Не зараховано з можливістю повторного складання
F	1-34	Не зараховано з обов'язковим повторним курсом

### Пререквізити

Ефективність засвоєння змісту дисципліни значно підвищиться, якщо магістрант попередньо опанував матеріалом таких дисциплін як: «Теоретичні і прикладні засади менеджменту», «Менеджмент персоналу» «Психологія управління», «Управління освітньою діяльністю закладів освіти».

### Формат дисципліни

Змішаний (blended) - дисципліна має супровід в системі Moodle, має структуру, контент, завдання і систему оцінювання. Blended Learning - викладання курсу передбачає поєднання традиційних форм аудиторного навчання з елементами електронного навчання, в якому використовуються спеціальні інформаційні технології, інтерактивні елементи, онлайн консультування тощо.

До силабусу готуються матеріали навчально-методичного забезпечення:

- навчальний контент (тексти лекцій, презентації, відео тощо);
- зміст практичних занять, завдання для самостійної роботи, тематика ІНДЗ;
- завдання для підсумкового контролю;
- електронне навчання в системі Moodle.