

Мелітопольський державний педагогічний університет імені Богдана Хмельницького
Факультет інформатики, математики та економіки
Кафедра управління та адміністрування

Затверджено на засіданні кафедри
управління та адміністрування

Завідувач кафедри  Світлана ОСИПЕНКО
протокол № 1 від 01 вересня 2025 р.

Назва освітнього компонента (обов'язковий /вибірковий)	Менеджмент організацій Обов'язковий
Рівень вищої освіти	другий (магістерський)
Назва спеціальності	D3 Менеджмент
Назва освітньої програми	Менеджмент підприємств і організацій
Рік викладання Семестр	2025-2026 1 семестр
Викладач	Лізут Рафал Анджей, доктор економічних наук
Профайл викладача	https://fim.mdpu.org.ua/lizut-rafal-andzhej/ https://scholar.google.com/citations?user=ST1prFoAAAAJ&hl=en
Контактна інформація та комунікація (зворотний зв'язок)	+48504041977 rafal.lizut@msspu.edu.ua Онлайн-консультації: через систему центру освітніх дистанційних технологій, WhatsApp, e-mail
Сторінка освітнього компоненту на сайті центру дистанційних освітніх технологій МДПУ імені Богдана Хмельницького	https://dfn.mdpu.org.ua/course/view.php?id=3871

Анотація до освітнього компонента

Дисципліна «Менеджмент організацій» спрямована на опанування здобувачами теорії управління організацією та її застосування для забезпечення результативності діяльності в мінливих умовах. Після вивчення дисципліни здобувач може застосувати моделі управління організацією в сучасних умовах; аналізувати та використовувати на практиці принципи, методи та інструменти менеджменту організації для досягнення поставлених цілей; використовувати цільові програми управління ефективністю та розвитком організації; управляти ризикозахищеністю організації.

Навчальний матеріал дисципліни «Менеджмент організацій» викладається у 9 темах, які розкривають сутність основних складових курсу.

Навчальна дисципліна «Менеджмент організацій» спрямована на формування фахових компетенцій щодо володіння технологіями здійснення управлінського впливу та прийняття рішень в умовах невизначеності і ризику, ефективного управління організаційними змінами, побудови сучасних моделей і систем управління, забезпечення ефективного розвитку організації.

Мета та завдання освітнього компонента

Метою викладання дисципліни є формування у здобувачів сучасного системного мислення і комплексу спеціальних знань у галузі управління підсистемами й елементами внутрішнього середовища організації на всіх стадіях її життєвого циклу.

Основним завданням є опанування навичок управління організаційними процесами; ознайомлення здобувачів з напрямками підвищення конкурентоспроможності організації та особистої ефективності менеджерів; формування управлінського мислення та отримання практичних навичок щодо прийняття управлінських рішень з побудови ефективної системи, структури, дизайну організації.

Перелік компетентностей, які набуваються під час опанування освітнього компонента

Загальні компетентності (ЗК)

ЗК4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети

ЗК6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність)

Спеціальні (фахові, предметні компетентності) (ФК)

ФК1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів.

ФК7. Здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість

ФК9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію

ФК 10. Здатність до управління організацією та її розвитком

Компетентності, направлені на досягнення глобальних цілей сталого розвитку, які формуються в освітньому компоненті

Якісна освіта, гідна праця та економічне зростання, партнерство заради сталого розвитку.

Програмні результати навчання

P2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення

P6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність.

P10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач

P12. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом)

Soft Skills, які формуються в освітньому компоненті

1. Комунікація
2. Критичне мислення
3. Вирішення проблем
4. Прийняття рішень
5. Емоційний інтелект
6. Управління знаннями
7. Робота в режимі невизначеності
8. Самоаналіз і саморефлексія.

Обсяг освітнього компонента

Вид заняття	Лекція	Семінарське заняття	Самостійна робота	Практика	Загальна кількість годин
Кількість годин <i>Денна форма</i>	46	44	180	-	270/9 кр.
Кількість годин <i>Заочна форма</i>	18	18	234	-	270/9 кр.

Підсумковий контроль – екзамен

Політика освітнього компонента

Під час занять заохочується активна участь здобувачів у виконанні практико-орієнтованих завдань, що забезпечує створення умов для формування практичних умінь і навичок у сфері менеджменту організацій. Освітній процес вибудовується на засадах студентоцентрованого підходу. Оцінювання результатів навчання здійснюється з урахуванням пізнавальної активності, креативності та рівня глибини опанування матеріалу.

У процесі засвоєння курсу обов'язковим є дотримання принципів академічної доброчесності. Роботи повинні відображати оригінальні дослідження, розрахунки або авторські висновки здобувачів. Недотримання вимог академічної доброчесності може проявлятися у відсутності належних посилань на використані джерела, фабрикуванні чи підробці матеріалів, списуванні (зокрема із застосуванням мобільних пристроїв), а також у втручанні в результати роботи інших студентів. Виявлення таких порушень є підставою для незарахування роботи викладачем. У випадках виявлення плагіату здобувач зобов'язаний повторно виконати відповідне завдання.

Під час роботи над завданнями не допустимо порушення академічної доброчесності: при використанні інтернет-ресурсів та інших джерел інформації здобувач повинен вказати джерело, використане під час виконання завдання

Здобувачі вищої освіти можуть брати участь у проєкті сприяння академічній доброчесності в Україні (SAIUP)
<https://nuwm.edu.ua/sp/akademichnadobrochesnistj>

Здобувачі мають право на визнання результатів навчання, отриманих в неформальній освіті.

Освітній процес під час військового стану здійснюється у синхронно-асинхронному форматі з обов'язковим дотриманням безпекового режиму під час повітряних тривог.

Структура освітнього компонента

ПЕРЕЛІК ТЕМ (МОДУЛІВ)	КІЛЬКІСТЬ ГОДИН ДЕННА ФОРМА				КІЛЬКІСТЬ ГОДИН ЗОЧНА ФОРМА				РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА
	Л	ПР	СР	ВСЬОГО	Л	ПР	СР	ВСЬОГО	
БЛОК 1. СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЇ									
Тема 1. Системна модель управління організацією	4	4	15	23	2	2	19	23	1, 2, 5, 6, 8
Тема 2. Організація управління в системах та структурах різного типу	4	4	15	23	2	2	19	23	1, 2, 3, 4,7
Тема 3. Управлінські моделі	4	4	15	23	2	2	19	23	2, 8, 10, 11,14
Тема 4. Системи функціонального менеджменту	4	4	15	23	-	2	21	23	4, 9, 12, 13
Тема 5. Організаційний дизайн	4	2	15	21	2	-	20	22	1, 2, 4, 11
Тема 6. Еволюція організації та управління організаційним розвитком	4	2	15	21	2	-	19	21	1, 2, 4, 11
БЛОК 2. ОСНОВИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ. УПРАВЛІННЯ РИЗИКО-ЗАХИЩЕНІСТЮ. УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ОРГАНІЗАЦІЇ. ДІАГНОСТИКА УПРАВЛІННЯ									

Тема 7. Конкурентна політика організації	4	4	18	23	2	2	19	23	3, 5, 6, 7, 8
Тема 8. Основи антикризового управління	4	4	15	23	2	2	19	23	9, 12 13
Тема 9. Управління ризикозахищеністю організації	4	4	15	23	-	2	19	21	9, 12, 13
Тема 10. Управління ефективністю організації	4	4	15	23	2	2	19	23	1, 2, 3, 4, 6, 7
Тема 11. Діагностика управління організацією	2	4	15	21	-	2	20	22	1, 2, 3, 5, 6, 7, 8
Тема 12. Етика управління та імідж організації	4	4	15	23	2	-	21	23	7, 8, 9, 10, 14
Усього	46	44	180	270	18	18	234	270	

Програма освітнього компонента

БЛОК 1. СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЇ

ТЕМА 1. Системна модель 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 елементи досконалості організації.

Системне управління організацією. Системні правила менеджменту. Типи менеджменту організації. Досягнення синергізму в менеджменті організації.

Вертикальні та горизонтальні відмінності в менеджменті організації. Комплексний механізм управління організацією та управлінські процедури. Поєднання функціонального, процесного та ситуаційного підходів до управління.

ТЕМА 2. Організація управління в системах та структурах різного типу

Нормативно-правова регламентація та порядок заснування організацій різних форм. Основні етапи формування організації. Правові підстави організації управління в установах та організаціях, процедура створення установчих документів, їх структура та особливості.

Статут та інші регламентуючі документи: основні положення, зміст і функціональне призначення. Формування органів управління, їх компетенція, порядок діяльності та відповідальність. Методологія проєктування системи управління в організаціях різних типів. Особливості функціонування різновидів організаційних структур (лінійні, функціональні, матричні, змішані тощо).

Підрозділи організації та управління ними. Регламентування відносин між структурними одиницями та органами управління. Система стимулювання діяльності підрозділів і працівників.

Організаційна культура як складова ефективного управління. Типи організаційних культур та їхній вплив на управлінські процеси. Управлінські процедури: визначення цілей, інформаційне забезпечення, аналітична діяльність, вибір та ухвалення альтернативних рішень, реалізація управлінських рішень. Основні закони управління та принципи ефективного менеджменту.

Формування дієвих та результативних управлінських підходів. Елементи управління, системні правила та закономірності управлінських процесів. Основи реструктуризації управління: реорганізація та реінжиніринг як засоби підвищення ефективності та адаптивності систем управління різних типів організацій.

ТЕМА 3. Управлінські моделі

Модель управління як системоутворювальний комплекс методів, набір форм впливу, принципів. Компоненти управлінської моделі: цільові установки менеджменту, характер впливу зовнішнього оточення, варіація результативності, органи управління та внутрішній потенціал організації. Цільові управлінські моделі: самовиживання організації, якісного або кількісного росту організації; виведення організації у лідери; управління за цілями; управління за "слабкими сигналами".

Економічні моделі управління: максимізації темпів самозростання функціонального капіталу; виводу організації з кризового стану; виводу з безприбуткового стану.

Моделі забезпечення конкурентоздатності організації: фірми-лідера; "переслідування"; "рівноправ'я". Поведінкові моделі управління: влади та реалізації владних повноважень. Адміністративні управлінські моделі: жорстка директивна; ліберальне адміністрування; внутрішньоорганізаційне підприємництво; співучасті; м'яке адміністрування; самоврядування. Комбінація управлінських моделей

ТЕМА 4. Системи функціонального менеджменту

Взаємозв'язок між менеджментом та маркетинговою діяльністю. Основи маркетингового менеджменту.

Основи фінансового менеджменту. Фінансові основи формування майна, управління обіговими активами, залучення та використання власних і позикових фінансових ресурсів, організація фінансового планування.

Інвестиційний менеджмент. Класифікація інвесторів, їх права та обов'язки. Інвестиційні ризики. Інвестиційна стратегія та інвестиційна політика аграрного підприємства. Методи оцінки ефективності інвестиційних проєктів. Бізнес-план як метод інвестиційної діяльності.

Інноваційна підсистема. Впровадження нових технологій, управлінських методів і практик. Розвиток науково-дослідних та проєктних напрямів, комерціалізація інноваційних ідей.

ТЕМА 5. Організаційний дизайн

Організаційний дизайн як набір параметрів, що визначають рівень поділу праці та координаційні механізми. Рівні організаційних змін та їх етапи.

Компоненти організаційних перетворень: структура, процеси, культура, технології. Об'єкти організаційних перетворень та їхній вплив на результативність діяльності.

Проектування організаційних змін. Залежність розвитку організаційної системи від внутрішніх можливостей та зовнішніх факторів. Взаємозв'язок внутрішнього потенціалу та конкурентоспроможності підприємства. Інтеграція організаційних змін у стратегічний розвиток.

ТЕМА 6. Еволюція організації та управління організаційним розвитком

Організаційний розвиток як безперервний процес удосконалення. Життєвий цикл організації та його основні етапи.

Сутність і необхідність організаційних змін. Процес організаційних змін: етапи, методи, механізми реалізації. Фактори успішності змін та їх вплив на ефективність організації.

Опір організаційним змінам: причини та форми прояву. Методи подолання опору змінам та залучення персоналу до процесу трансформацій.

Управління організаційними змінами як стратегічне завдання менеджменту. Стратегії організаційного розвитку та їх адаптація до умов зовнішнього середовища.

Роль менеджера у впровадженні змін і формуванні культури адаптивності.

БЛОК 2. ОСНОВИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ. УПРАВЛІННЯ РИЗИКОЗАХИЩЕННІСТЮ. УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ОРГАНІЗАЦІЇ. ДІАГНОСТИКА УПРАВЛІННЯ.

ТЕМА 7. Конкурентна політика організації

Сутність конкурентоспроможності та фактори, що впливають на здатність організації ефективно функціонувати у національному та міжнародному конкурентному середовищі. Вплив конкурентних сил на процес проведення змін та вдосконалення організації.

Моніторинг діяльності аналогічних організацій та оцінка їхніх стратегій. Аналіз конкурентного стану організації та формування власних конкурентних стратегій. Методи конкуренції, адаптовані до різних типів організацій. Узагальнена модель менеджменту якості організацій та визначення ключових факторів успіху у конкурентному середовищі.

Методи оцінки рівня конкурентоспроможності організації та створення потенціалу для підвищення її позицій. Дотримання антимонопольного законодавства та заходи щодо запобігання недобросовісній конкуренції. Формування ресурсного, кадрового та інноваційного потенціалу для забезпечення стійкої конкурентоспроможності організації.

ТЕМА 8. Основи антикризового управління

Кризові явища як фаза життєвого циклу організації. Особливості кризових ситуацій. Зміст періодів, що призводять організацію до кризи. Причини виникнення кризових явищ. Сутність, основні ознаки, джерела виникнення кризових ситуацій. Типологія: нормальна ситуація і відхилення, сприятливі можливості, несподіваний успіх. Умови використання. Симптоми кризи. Етапи розвитку кризової ситуації в управлінні підприємством.

Система заходів щодо управління підприємством у кризовій ситуації. Конструктивні та деструктивні кризи в управлінні. Модель діагностики кризових ситуацій та банкрутства. Життєвий цикл кризової ситуації. Модель управління підприємством у кризі; тактика: захисна, наступальна. Моделі антикризового управління. Оперативні та стратегічні заходи виходу із кризового стану. Класична модель оздоровлення. Превентивні заходи запобігання кризових явищ. Використання методу зміни для оздоровлення організації.

Оздоровчий менеджмент для організації, що виходить із кризи. Склад організаційних заходів щодо управління змінами. Основні компоненти, які необхідно виконати для виходу із кризи. Технологія оздоровчого менеджменту. Формування оздоровчих фінансів

ТЕМА 9. Управління ризикозахищенністю організації

Умови виникнення ризикової ситуації. Суб'єкт та об'єкт ризику. Поняття ділового ризику, його особливості у сучасних умовах. Зовнішні та внутрішні фактори ризику. Класифікація факторів ризику за аспектами прояву. Види ризику.

Аналіз та оцінювання ризику. Методи кількісного оцінювання ризику. Етапи аналізу. Специфічність вибору альтернатив в умовах ризику.

Концепція управління ризиком. Інструментарій впливу на ризик. Модель поведінки системи управління в ситуації ризику. Критерії ризикозахищеності.

ТЕМА 10. Управління ефективністю організації

Оцінка ефективності роботи функціональних підрозділів апарату управління. Оцінка ефективності заходів щодо вдосконалення управлінських процесів. Співвідношення результатів діяльності організації та витрат. Система показників загальних процесів управління ефективністю.

Критерії результативності та розвитку організаційної системи. Пріоритет продуктивності та досягнення стратегічних цілей. Взаємозв'язок факторів: масштаб організації, її цілі та функції, технологічні та освітні процеси, стадії розвитку, рівень адаптованості до змін.

Контроль результативності: основні підходи, класифікація методів контролю, інтенсифікація розвитку організації, таксономія методів управління. Мотивація і результативність: методи стимулювання працівників та колективу, особливості групової продуктивності.

Цільові програми управління розвитком організації: проектування, розробка, реалізація та регулювання. Стадії формування генеральної стратегії розвитку, адаптованої до специфіки організації та її середовища.

ТЕМА 11. Діагностика управління організацією

Діагностика управління організацією як визначення чинників, що обумовлюють виникнення проблем у діяльності. Аналіз сильних і слабких внутрішніх сторін організаційних процесів. Види та етапи діагностики управління.

Процес проведення діагностичних досліджень, методи збору та оцінки даних. Показники ефективності управлінської діяльності як основа оцінювання результатів. Самодіагностика як інструмент підвищення якості управління та виявлення резервів розвитку організації.

Управлінське консультування як вид професійної діяльності, спрямований на підтримку, вдосконалення та оптимізацію управлінських процесів у різних типах організацій.

ТЕМА 12. Етика управління та імідж організації

Значення моральних норм у діяльності менеджерів та працівників організації. Управлінська етика як інструмент гармонізації дій колективу та підвищення ефективності роботи. Прикладна етика та стандарти поведінки менеджерів у різних управлінських ситуаціях. Вплив етичних норм на корпоративну культуру та внутрішні взаємовідносини в організації.

Формування суспільно позитивного іміджу організації. Внутрішні та зовнішні комунікації, матеріальні та нематеріальні складові, роль бренду та репутації.

Кодекси організаційної поведінки. Правила і стандарти для співробітників і менеджерів, вплив на довіру, корпоративну культуру та соціальну відповідальність.

Соціальні проекти та ініціативи. Добročинність, волонтерство, соціально відповідальний маркетинг, філантропія, інтеграція з бізнес-цілями та підвищення довіри стейкхолдерів.

Завдання для самостійної роботи здобувачів вищої освіти

1	Оцінити систему управління якістю та ефективності процесів у обраній організації, запропонувати заходи щодо вдосконалення управлінських процедур
2	Розробити програму підвищення конкурентоспроможності організації з урахуванням аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища.
3	Підготувати проєкти/відео-презентації з актуальних проблем менеджменту організацій та захистити їх
4	За обраною темою згідно до питань, винесених на самостійне опрацювання, розробити схеми або таблиці, що розкривають їх сутність

Схема курсу (теми для самостійного опрацювання)

Тема для самостійного опрацювання	Зміст теми
Системна модель управління організацією	Система законів організації. Класифікація організацій. Управлінські рішення та методи їх прийняття. Централізація і децентралізація в організаційному управлінні. Стилі управління. Формальна та неформальна організаційна структура.
Організація управління в системах та структурах різного типу	Статут, установчий договір: основні положення. Особливості різновидів структур управління. Організаційна культура та її типи. Системні правила управління Тенденції розвитку організацій
Управлінські моделі	Моделі забезпечення конкурентоздатності організації. Адміністративні управлінські моделі. Комбінація управлінських моделей.
Системи функціонального менеджменту	Стратегія управління маркетинговою діяльністю.

	Управління активами і капіталом підприємства. Інвестиційна стратегія та інвестиційна політика Методи оцінки ефективності інвестиційних проєктів
Організаційний дизайн	у забезпеченні ефективності організаційної структури. Межі гнучкості організаційного дизайну та ризики надмірної адаптивності. Взаємозв'язок організаційного дизайну з інноваційністю та стабільністю управління.
Еволюція організації та управління організаційним розвитком	Вплив цифрової трансформації та інновацій на еволюцію організаційних моделей. Організаційний розвиток крізь призму поведінкової економіки та психології опору змінам. Механізми самоорганізації та адаптивності організацій у турбулентному середовищі. Еволюція управлінських парадигм: від класичних моделей контролю до мережових і гнучких систем управління.
Конкурентна політика організації	Методи визначення конкурентоспроможності підприємства. Сутність загальної конкурентної матриці Портера. Чинники, що впливають на конкурентний статус організації. Фактори конкурентної привабливості підприємства.
Основи антикризового управління	Основні причини виникнення кризових явищ. Порівняльний аналіз діагностики кризових ситуацій та банкрутства. Життєвий цикл кризової ситуації. Модель управління підприємством у кризі.
Управління ризикозахищеністю організації	Класифікація факторів, що впливають на рівень ризику Аналіз та оцінювання ризику. Методи нейтралізації ризиків
Управління ефективністю організації	Оцінка ефективності роботи функціональних підрозділів апарату управління. Суть ресурсно-потенціального підходу до оцінки ефективності. Мотивація і результативність. Методи активізації.
Діагностика управління організацією	Діагностика сильних і слабких внутрішніх сторін діяльності організації. Показники діагностичного дослідження. Управлінське консультування як вид діяльності. Організація процесу діагностики.

Етика управління та імідж організації	Етичні дилеми менеджера та їхній вплив на імідж організації. Непрямі методи формування довіри – аналіз способів підвищення довіри клієнтів і стейкхолдерів через етичну поведінку, соціальні ініціативи та корпоративну культуру. Оцінка обмежень і можливих негативних наслідків відкритої політики для іміджу організації. Вплив культурних та історичних чинників на сприйняття етики.
---------------------------------------	---

Методи навчання та форми контролю у відповідності до програмних результатів навчання

Програмні результати навчання	Методи навчання	Форми і засоби оцінювання
P2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення	опрацювання наукових досліджень, аналітичний метод, синтетичний метод, створення ситуацій пізнавальної новизни, проблемний виклад, частково-пошуковий метод, виконання індивідуальних практичних завдань, самостійна робота студентів	Поточний контроль: усне опитування з певної проблеми, тестовий контроль, практичний контроль (розрахунок показників, практико-орієнтовані завдання), захист презентацій, самоконтроль Підсумковий контроль: письмовий екзамен.
P6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність	пояснення, спостереження і аналіз випадків, демонстрація, навчальні дискусії, аналітичний метод, частково-пошуковий метод, створення ситуацій пізнавальної новизни, виконання індивідуальних практичних завдань, самостійна робота студентів	Поточний контроль: тестовий контроль, практичний контроль (розрахунок показників, практико-орієнтовані завдання), самоконтроль Підсумковий контроль: письмовий екзамен.

P10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач	пояснення, методи інтерактивного навчання, створення ситуації зацікавленості, демонстраційні методи, частково-пошуковий метод, самостійна робота студентів	Поточний контроль: оцінювання розв'язання ситуаційних вправ з менеджменту організацій, захист презентацій, підбір і проведення інтерактивних вправ, самоконтроль. Підсумковий контроль: письмовий екзамен.
P12. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом)	пояснення, методи інтерактивного навчання, метод вправ, створення ситуації зацікавленості, демонстраційні методи, виконання індивідуальних завдань, проблемний виклад	Поточний контроль: оцінювання розв'язання ситуаційних вправ, захист презентацій, підбір і проведення інтерактивних вправ. Підсумковий контроль: письмовий екзамен.

Критерії оцінювання відповідно до форм і видів контролю

Оцінювання результатів навчання здійснюється відповідно до «Положення про організацію освітнього процесу в МДПУ імені Богдана Хмельницького» <https://mdpu.org.ua/universitet/informatsiya-shho-pidlyagaye-oprilyudnennyyu/dokumenti-vishhogo-navchalnogo-zaklad/polozhennya-z-organizatsiyi-osvitnogo-p/> та «Положення про бально-накопичувальну систему оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти у МДПУ імені Богдана Хмельницького» <https://mdpu.org.ua/universitet/informatsiya-shho-pidlyagaye-oprilyudnennyyu/dokumenti-vishhogo-navchalnogo-zaklad/polozhennya-z-organizatsiyi-osvitnogo-p/>.

Бально-накопичувальна система оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти з кожного освітнього компонента містить поточний, підсумковий контроль знань та оцінювання самостійної роботи. Робота здобувачів на навчальних заняттях оцінюється за видами навчальної діяльності. Максимальна сумарна кількість балів при оцінюванні роботи здобувачів на навчальних заняттях складає 30 балів. Самостійна робота є видом навчальної діяльності здобувача, яка підлягає оцінюванню. Викладач визначає види самостійної роботи здобувачам. Максимальна сумарна кількість балів при оцінюванні самостійної роботи здобувачів складає 30 балів.

Підсумковий контроль знань – вид контролю, який проводиться наприкінці навчального семестру у формі екзамену, заліку/диференційного заліку.

. Загальний бал (ЗБ ОК) з освітнього компонента складається з суми балів, отриманих за навчальну, самостійну роботу та підсумковий контроль знань (залік (З)/екзамен (Е)).

Бально-накопичувальна система здобувача з освітнього компонента			
Види навчальних		Частина 1. Система менеджменту організації	Частина 2. Основи антикризового управління. Управління

			ризикозахищеністю. Управління ефективністю організації. Діагностика управління.
Робота на навчальних заняттях (максимальний сумарний бал – 30):			
Практико-орієнтовані завдання		10	10
Тестування		5	5
Самостійна робота студента (максимальний сумарний бал – 30):			
Оцінити систему управління якістю та ефективності процесів у обраній організації, запропонувати заходи щодо вдосконалення управлінських процедур		10	
Розробити програму підвищення конкурентоспроможності організації з урахуванням аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища		10	
Підготувати проєкти/відео-презентації з актуальних проблем менеджменту організацій		5	
Розробити схеми або таблиці за темою		5	
Підсумковий контроль: екзамен (максимальний бал – 40)		40	
Загальний бал (максимальний бал – 100)		100	

Робота здобувачів вищої освіти на навчальних заняттях з освітнього компонента оцінюється за видами навчальної діяльності. Максимальна сумарна кількість балів при оцінюванні роботи здобувачів на навчальних заняттях складає 30 балів. Оцінювання видів навчальної діяльності здійснюється за шкалою «0», «1», «2», «3», «4», «5».

Критерії оцінювання діяльності здобувачів вищої освіти за окремими видами навчальних робіт, наведені у таблиці нижче.

Оцінювання окремих видів робіт

Методи контролю результатів навчання	Максимальна кількість балів та вимоги до їх накопичення
Проекти/відео-презентації з актуальних проблем менеджменту організацій, розробка схем і таблиць	5 балів: – 5 балів – завдання виконано згідно вимог, зміст відповідає темі, представлено широкий аналіз проблеми, – 4 бали – завдання виконано згідно вимог, зміст відповідає темі, представлено широкий аналіз проблеми, але є деякі недоліки у тексті, – 3 бали – завдання виконано згідно вимог, зміст відповідає темі, представлено достатній аналіз

	проблеми, але є деякі недоліки у тексті, – 1-2 бали – зміст не відповідає темі, є багато недоліків, невідповідність вимогам щодо оформлення, плагіат. 0 балів – відповідь відсутня
Практико-орієнтовані завдання (розрахунок показників, ситуаційні завдання, ідентифікація і вирішення проблем тощо) Самостійна робота практичного спрямування (оцінка системи якості та ефективності, розробка програми підвищення конкурентоспроможності)	10 балів: – 9-10 балів – завдання виконане самостійно, добирає самостійно інформаційні джерела, що відповідають завданню, розраховує показники для обґрунтування управлінських рішень. Здобувач демонструє навички ефективної взаємодії, аргументує, переконує, приймає рішення, логічно формулює думку, відстоює власну позицію у процесі вирішення фахових завдань. – 7-8 балів – завдання виконані повністю, без допомоги викладача, але неповно. В ході виконання завдань допускалися помилки, використані не всі необхідні методи аналізу та узагальнення матеріалу. Здобувач демонструє навички взаємодії, аналізує, аргументує, логічно формулює, демонструє приклади, роблячи вибір, намагається, але не завжди вміє відстояти власну позицію у процесі вирішення фахових завдань. – 5-6 Завдання виконане після консультації з викладачем і неповністю. В ході виконання завдання застосовує запропонований викладачем спосіб отримання інформації з декількох джерел. Має фрагментарні навички роботи з підручником, науковими джерелами. Може аналізувати навчальний матеріал, порівнювати його, але непослідовний у своїх висновках. Здобувач демонструє навички взаємодії, обговорює, формулює, демонструє думку, роблячи вибір, не завжди вміє переконати, відстояти власну. – 3-4 бали – завдання виконані неповно та на низькому рівні. У ході виконання завдань допускалися помилки, використані не всі необхідні методи аналізу та узагальнення матеріалу. Здобувач віддає перевагу позиції інших у процесі вирішення фахових завдань. - 1-2 бали – завдання виконані неповно з помилками. Здобувач розглядає, розпізнає, описує в загальних рисах, але не визначає зв'язки між закономірностями, особливостями розвитку і функціонуванням психічних явищ в контексті професійних завдань. – 0 балів – відповідь відсутня

Згідно Положення про бально-накопичувальну систему оцінювання результатів навчання здобувачами вищої освіти у Мелітопольському державному педагогічному університеті імені Богдана Хмельницького самостійна робота є видом навчальної діяльності здобувача, яка підлягає оцінюванню. Викладачем за освітнім компонентом визначено 3 види самостійної роботи (згідно орієнтовного переліку видів діяльності здобувача, які дозволяють продемонструвати досягнення результатів навчання, наведених в Положенні). Максимальна сумарна кількість балів при оцінюванні самостійної роботи здобувачів складає 30 балів.

Підсумковим контролем на освітньому компоненті *Менеджмент організацій* є екзамен, на його складання надається 40 балів. Екзаменаційний білет включає 1 теоретичне питання (10 балів), практичне завдання (10 балів) та 20 тестових завдань (по 1 балу за відповідь) з усіх тем, які входять до програми освітнього компоненту. Критерії оцінювання підсумкового контролю подано нижче:

Характеристика критеріїв оцінювання знань	Якісна шкала	Оцінювання теоретичного питання, практичного завдання	За 40 бальною шкалою
Високий рівень Характеризується глибокими, міцними, узагальненими, системними знаннями – з предмета, уміннями застосувати знання, творча, навчальна діяльність має дослідницький характер, позначена уміннями самостійно оцінювати різноманітні життєві ситуації, явища, факти, виявляти і відстоювати особистісну позицію.	відмінно	9-10	36-40
Високий рівень Характеризується глибокими і міцними знаннями – з предмета, уміннями застосувати знання, творча, навчальна діяльність має частково дослідницький характер, позначена уміннями самостійно оцінювати різноманітні життєві ситуації, явища, факти, виявляти і відстоювати особистісну позицію.	добре	8	33-35
Достатній рівень Характеризується знаннями суттєвих ознак, понять, явищ, закономірностей, зв'язків між ними. Студент самостійно засвоює знання у стандартних ситуаціях, володіє розумовими операціями (аналізом, синтезом, узагальненням, порівнянням, абстрагуванням), уміє робити висновки, виправляти допущені помилки.	добре	6-7	30-32
Середній рівень Знання неповні, поверхневі. Студент відновлює основний навчальний матеріал, але недостатньо осмислено, не вміє самостійно аналізувати, робити висновки. Здатний вирішувати завдання за зразком. Володіє елементарними вміннями навчальної діяльності.	задовільно	5	27-29
Початковий рівень Відповідь студента при відтворенні навчального матеріалу елементарна, фрагментарна, обумовлюється початковим уявленням про предмет вивчення.	задовільно	3-4	24-26
Незнання значної частини навчального матеріалу, суттєві помилки у відповідях на питання, невміння застосувати теоретичні положення при розв'язанні практичних задач.	Не зараховано (з можливістю повторного складання)	2-3	21-23
Незнання значної частини навчального матеріалу, суттєві помилки у відповідях на питання, невміння орієнтуватись при виконанні практичних задач, незнання основних фундаментальних положень	Не зараховано (з обов'язковим повторним	0-1	1-20

	вивченням освітнього компонента)		
--	----------------------------------	--	--

Оцінювання результатів навчання в Університеті здійснюється відповідно до 100-бальної шкали:

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

ПОРЯДОК ВИЗНАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ, ОТРИМАНИХ В НЕФОРМАЛЬНІЙ ОСВІТІ

Здобувачі вищої освіти мають право на визнання результатів навчання, отриманих в неформальній освіті. Визнання результатів навчання, отриманих у неформальній освіті, регулюється Положенням про порядок визнання результатів навчання у процесі неформальної освіти в Мелітопольському державному педагогічному університеті імені Богдана Хмельницького <http://surl.li/lgwzd>

Викладач надає здобувачам актуальну інформацію про підвищення рівня професійної підготовки та можливе перезарахування результатів, отриманих у неформальній освіті. Такі рекомендації надаються здобувачам на сторінках освітніх компонентів на ЦОДТ, а також в WhatsApp-групах.

Перелік рекомендованої літератури (основної і додаткової), електронних ресурсів, нормативних документів, публікацій з освітнього компонента викладачів освітньої програми, з якими можна ознайомитися в репозиторії <http://eprints.mdpu.org.ua> та у вільному доступі у мережі Інтернет

Основна

1. Алькема В.Г., Кириченко О.С. Менеджмент організацій: навчальний посібник. Кн.1. Київ: Університет «КРОК», 2023. 276 с.
2. Буняк Н.М. Менеджмент організацій: навч. посіб. Луцьк : Волинський національний університет імені Лесі України, 2023. 192 с.
3. Гуменник В. І., Копчак Ю.С. Менеджмент організацій : навч. посіб. К. : Знання, 2012. – 503 с.
4. Ігнат'єва І. А. Менеджмент організацій (малого та середнього бізнесу) : підручник / І. А. Ігнат'єва, О. М. Паливода, Р. В. Янковой. – К. : КНУТД, 2014. – 360 с.

5. Косач І. А., Ладонько Л.С., Калінько І.В. Ділове адміністрування: менеджмент організацій та управління змінами. Навчальний посібник. Київ: Кондор- Видавництво, 2014. - 217 с.
6. Назарчук Т. В., Косіюк О.М. Менеджмент організацій: Навчальний посібник. К.: «Центр учбової літератури», 2016. 560 с.
7. Менеджмент організацій: навч. пос. для студентів-магістрів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» спеціалізації «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / Л.Є. Довгань, І.П. Малик, Г.А.Мохонько, М.В. Шкробот. – Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. – 271 с.
8. Основи менеджменту : підручник / за ред. А. А. Мазаракі, І. В. Чумаченко. Харків : Фоліо, 2014. - 846 с.

Допоміжна

9. Жигалкевич Ж.М., Кам'янська О.В. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент». Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 214 с.
10. Менеджмент : навч. посіб. / Г. Є. Мошек, М. М. Ковальчук, Ю. В. Поканєвич, та ін.; за заг. редакція Г. Є. Мошека. Київ : Ліра-К, 2015. 550 с.
11. Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Островерхов В. М. Управління змінами: навч. посібник. Тернопіль: ЗУНУ, 2023. 148 с.
12. Стешенко О. Д. Ризикологія: Навч. посібник. Харків: УкрДУЗТ, 2019. 180 с.
13. Чикуркова А.Д. Антикризове управління: Навчальний посібник для здобувачів вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня освіти ОПП «Менеджмент» спеціальності 073 «Менеджмент» денної і вечірньої форми навчання. Кам'янець-Подільський, 2024. 170 с.
14. Шкільняк М. М, Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: Навчальний посібник. Тернопіль: Крок, 2017. 252 с.

Електронні ресурси:

1. Законодавство України. Офіційний сайт: URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show>
2. Менеджмент. Інтернет-портал для управлінців. URL: <http://www.management.com.ua/>

Повний список основної і додаткової літератури можна отримати у викладача або на сторінці дистанційної освіти <https://v.gd/Wxvnrwy>

Публікації з освітнього компонента викладачів освітньої програми, з якими можна ознайомитися в репозиторії <http://eprints.mdpu.org.ua> та у вільному доступі у мережі Інтернет:

1. Rafał Lizut. Wpływ czwartej rewolucji przemysłowej na bezpieczeństwo państwa. Bulgaria, Sofia: Professor Marin Drinov Publishing House of Bulgarian Academy of Sciences. 2025, 239 p.
2. Олена Галушко, Rafal Lizut. Вплив воєнного стану на аналіз маркетингового середовища компанії. *Науковий вісник ДДУВС*. 2023. Спеціальний випуск № 2, С. 263-268. DOI: 10.31733/2078-3566-2023-6-263-268.

3. Vakulych M., Lizut R. Basic components of the investment climate formation of the Ukrainian economy in modern conditions of globalization transformations. *Philosophy, Economics and Law Review*. 2021. Volume 1 (1). С. 56-65. DOI 10.31733/2786-491X-2021-56-65.
4. Didenko Anastasiia, Kravets Olena, Kovalenko-Marchenkova Yevheniia, Rafał Lizut. Cognitive Approach To Modeling Population's Quality Of Life. *Economics And Law Review*. 2021. 1(2). Р. 81-90. DOI 10.31733/2786-491X-2021-2-81-90
5. Лізут Рафал Анджей, Управління організаційно-економічною безпекою аграрних підприємств: стратегії, механізми, системи. Харків: Смугаста типографія, 2019. 321 с.
6. Лізут Р. А. Ідентифікація станів захищеності в господарській діяльності підприємств. Вісник СНАУ. Серія «Економіка і менеджмент». № 4 (72). 2017. С. 161-167.
7. Лізут Р. А. Ефективність систем стратегічного управління організаційно-економічною безпекою аграрних підприємств. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2019. № 3. С. 93-101.
8. Лізут Р. А. Критерії класифікації стратегій управління безпекою основної діяльності підприємств. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. «Економіка і менеджмент»*. Вип. 23. 2017. С. 115-121.