



ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІНФРАСТРУКТУРИ ТА ТЕХНОЛОГІЙ  
ІНСТИТУТ УПРАВЛІННЯ, ТЕХНОЛОГІЙ ТА ПРАВА  
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ І ТЕХНОЛОГІЙ



КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Затверджую

# Менеджмент міжнародних організацій

В.о. завідувача кафедри менеджменту,  
публічного управління та адміністрування  
Т.Б. Семенчук

Протокол № 1 від 29 серпня 2023 р.

Викладач	ХАРЧУК Олена Георгіївна Кандидат економічних наук, доцент	
Посилання профіль викладача на сайті ДУІТ	<a href="#">ХАРЧУК Олена Георгіївна</a>	
E-mail	Kharchuk1965@gmail.com	
Факультет, Кафедра	Факультет Управління і технологій Кафедра менеджменту, публічного управління та адміністрування м. Київ, вул. Івана Огієнка, 19, каб. 608 телефон: +38098-431-22-84	
Консультації	Кожна понеділка з 12.00 год до 14.00 год за <u>ZOOM</u> посиланням	
Офіційна назва освітньої програми	«Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності»	
Рівень вищої освіти	перший (бакалаврський)	
Галузь знань, спеціальність	07 Управління та адміністрування 073 «Менеджмент»	
Статус дисципліни (обов'язкова, вибіркова)	Цикл дисциплін професійної підготовки, вибіркова	
Курс/ Семестр викладання	3/5	
Обсяг дисципліни	4 кредитів ECTS / 120 загальна кількість годин	
Види та кількість аудиторних занять, денна/ заочна	Лекції – 24 години/ 4 годин Практичні заняття – 20 годин/ 4 години	
Форма контролю	Залік	
Локація та матеріально-технічне забезпечення	Аудиторія згідно з розкладом. Мультимедійний проектор, мережа Internet.	
Мова викладання	Українська	
Мета вивчення дисципліни	Набуття комплексу теоретичних і прикладних знань щодо успішної роботи в міжнародній сфері на основі формування у здобувачів вмінь щодо розробки стратегії розвитку бізнесу міжнародної компанії з пріоритетів та особливостей країни, формування ефективного стилю керівництва залежно від рівня управління	

	міжнародною корпорацією, а також адаптації існуючого інструментарію міжнародного менеджменту до діяльності українських підприємств.
Загальні компетентності	ЗК14.Здатність працювати у міжнародному контексті.
Спеціальні (фахові) компетентності	СК16. Здатність вирішувати практичні проблеми та спеціалізовані задачі й проблеми у сфері менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, враховуючи євроінтеграційні процеси.
Програмні результати навчання	ПРН18. Враховувати специфіку менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, орієнтованої на євроінтеграційні процеси.

### **ЧИМ ВАЖЛИВИЙ КУРС:**

Курс дає можливість познайомитись і опанувати формування у здобувачів знань з питань організації управління міжнародною компанією, зокрема технологіями, методами та інструментами менеджменту, що застосовуються в міжнародних корпораціях.

Цей курс допоможе вам:

аналізувати середовище міжнародної корпорації, яка здійснює міжнародні бізнес-операції, формулювати місію, визначати ключові завдання міжнародної корпорації, розробляти стратегію розвитку бізнесу міжнародної компанії з урахуванням пріоритети та особливості країн, проаналізувати існуючий та обрати ефективний стиль керівництва залежно від рівня управління міжнародною корпорацією, а також адаптувати наявні інструменти міжнародного менеджменту до діяльності українських підприємств.

## **ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ ЗА ТЕМАМИ**

### **Модуль 1. «МЕНЕДЖМЕНТ МІЖНАРОДНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ»**

#### **Тема 1. Міжнародна організація як об'єкт управління.**

Основні поняття менеджменту міжнародних організацій. Організація як процес. Організація як явище. Основні ознаки соціальних міжнародних організацій. Загальні властивості міжнародних організацій. Принципи функціонування міжнародних організацій. Система законів міжнародних організацій. Зовнішнє і внутрішнє середовище організації. Внутрішнє середовище організаційної системи та його складові (структура, цілі, завдання, технологія, персонал, організаційна культура). Зовнішнє середовище організації та його основні чинники. Чинники прямої дії (мікросередовище організації). Чинники непрямой дії (макросередовище організації). Характеристики зовнішнього середовища організації. Класифікація міжнародних організацій.

#### **Тема 2. Структура міжнародної організації як чинник забезпечення її ефективності**

Структура міжнародної організації та принципи її побудови. Структурний підхід до організації. Горизонтальний поділ праці. Вертикальний поділ праці. Функціональна департаменталізація. Територіальна департаменталізація. Виробнича департаменталізація. Проектна департаменталізація. Формальна та неформальна організаційна структура. Централізація і децентралізація в організаційному управлінні. Особливості застосування лінійних організаційних структур. Мережеві організаційні структури. Внутрішні мережі. Стабільні мережі. Динамічні мережі. Множинні організаційні структури (холдинги, конгломерати).

#### **Тема 3. Організаційне проектування**

Організаційне проектування: сутність, цілі та принципи. Універсальні погляди на проект організації. Бюрократична (механістична) модель організації та її основні ознаки. Органічна модель організації: характеристика та умови застосування. Етапи організаційного проектування. Методи організаційного проектування (метод аналогій, експертний метод, метод структуризації цілей, метод організаційного моделювання). Основні чинники впливу на організаційне проектування: стан зовнішнього середовища, технології діяльності в організації, стратегічний

вибір керівництва організації щодо її цілей, поведінка працівників, розмір). Оцінка ефективності організаційних проектів.

#### **Тема 4. Еволюція міжнародного підприємства**

Концепція життєвого циклу розвитку систем. Основні фази: концептуальна, оцінювання, виробництва, операційна, вивільнення. Модель конкурентних сил (за М. Портером). Конкурентний статус підприємства. Модель розвитку внутрішнього потенціалу підприємства. Система визначення рівня потенціалу підприємства. Зміни як об'єктивний процес розвитку організації. Значення змін у діяльності організації. Еволюційні погляди на процеси змін у діяльності міжнародних організацій. Життєвий цикл діяльності міжнародної організації та стадії виникнення змін. Необхідність управління процесами змін. Використання системного підходу в управлінні в умовах змін.

**Тема 5. Організація управління міжнародним підприємством.** Нормативно-правова регламентація та порядок заснування підприємства; етапи: початковий, підготовчий, реєстраційний, організаційний. Підстави організації управління на підприємстві, процедури та особливості розробки засновницької документації. Статут, установчий договір: основні положення. Формування органів управління, процес організації управління на підприємстві. Методологія проектування системи управління. Особливості різновидів структур управління. Типи організаційних культур. Управлінські процедури. Основний закон управління. Принципи ефективного менеджменту. Елементи управління. Системні правила управління.

#### **Тема 6. Управлінські моделі.**

Модель управління як системо утворювальний 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; внутрішньо організаційне підприємництво; співучасті; м'яке адміністрування; самоврядування. Комбінація управлінських моделей.

**Тема 7. Управління міжнародними підприємствами різних організаційно – правових форм.** Управління об'єднаннями підприємств Тенденції розвитку різноманітних підприємств та їх об'єднань. Особливості організації і функціонування підприємств різних форм власності й господарювання. Мотиви господарського об'єднання підприємств. Управління асоціацією. Управління корпорацією. Управління концерном. Управління консорціумом. Управління холдинговою компанією. Управління іншими видами об'єднання підприємств.

#### **Тема 8. Системи функціонального менеджменту.**

Взаємозв'язок між менеджментом та маркетинговою діяльністю. Основи маркетингового менеджменту. Управління матеріально-технічною підсистемою. Управління маркетинговою діяльністю. Маркетингові служби підприємств та організація їх діяльності. Управління фінансово-економічною підсистемою: оборотом, запасами, основними фондами, поточними витратами, доходами та прибутками. Основи фінансового менеджменту. Фінансові основи формування майна, управління обіговими активами, формування власних та залучення позикових фінансових ресурсів, організація фінансового планування на підприємстві аграрної галузі. Інвестиційний менеджмент. Класифікація інвесторів, їх права та обов'язки. Інвестиційні ризики. Інвестиційна стратегія та інвестиційна політика аграрного підприємства. Методи оцінки ефективності інвестиційних проектів. Бізнес-план як метод інвестиційної діяльності.

## **Тема 9. Управління колективами.**

Управління організаційними конфліктами Сутність і характеристики колективу. Вплив колективу на поведінку працівників. Типи колективів. Формування і розвиток трудового колективу в організації. Фактори впливу на ефективність роботи колективу. Робота менеджера з неформальними групами. Природа конфлікту в організації. Причини конфліктів. Структура організаційного конфлікту. Наслідки конфліктів в організації. Види виробничих конфліктів. Технологія управління конфліктами: правила управління конфліктами, методи і стилі розв'язання конфліктів.

## **Тема 10. Основи антикризового управління.**

Управління ризико захищеністю міжнародного підприємства. 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. Етапи розвитку кризової ситуації в управлінні підприємством. Система заходів щодо управління міжнародним підприємством у кризовій ситуації. Основні компоненти, які необхідно виконати для виходу із кризи. Технологія оздоровчого менеджменту. Формування оздоровчих фінансів. 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.

## **Тема 11. Діагностика управління міжнародною організацією.**

Діагностика управління міжнародним підприємством як визначення чинників, що обумовлюють виникнення проблем. Діагностика сильних і слабких внутрішніх сторін діяльності підприємства. Види та етапи діагностики. Процес діагностики. Методи проведення діагностичних досліджень. Показники діагностичного дослідження. Самодіагностика як інструментарій підвищення якості управління підприємством. Управлінське консультування як вид діяльності.

**Практичні заняття** курсу передбачають виконання ситуаційних, тестових та інших завдань, опитування та дискусії за темами, короткі виступи та презентації з тематики дисципліни.

Тематика практичних занять:

Практична робота №1. Організація як об'єкт управління. Основні поняття менеджменту організацій.

Практична робота №2. Структура організації як чинник забезпечення її ефективності.

Практична робота №3. Організаційне проектування.

Практична робота №4. Еволюція підприємства.

Практична робота № 5. Організація управління підприємством.

Практична робота № 6. Управлінські моделі.

Практична робота №7. Управління підприємствами різних організаційно – правових форм. Управління об'єднаннями підприємств.

Практична робота № 8. Системи функціонального менеджменту.

Практична робота №9. Управління колективами. Управління організаційними конфліктами.

Практична робота №10. Основи антикризового управління. Управління ризико захищеністю підприємства.

## **Приклади практичних завдань:**

### **Завдання 1:**

- 1.Розглянути Модель конкурентних сил (за М. Портером).
2. Проаналізувати формування і розвиток трудового колективу в організації.
3. Проаналізувати види та етапи діагностики..

### **Приклад тестового завдання:**

1. Визначити суть поняття «процесний підхід»:

- а) підхід у керуванні, у якому організація складається із взаємозалежних по цілям підсистем, а сама є відкритою системою, взаємодіючої із зовнішнім середовищем;
- б) керування є процесом, що складається із серії безупинних і взаємозалежних по цілям дій;
- в) керування з урахуванням обставин, у яких в даний момент перебуває підприємство.
- г) всі відповіді вірні.

Для стимулювання науково-дослідницького й творчого інтересу здобувачів вищої освіти і здобуття ними навичок наукової діяльності доречно заохочувати їх до виконання додаткових видів робіт в певних проектах, і враховувати цю діяльність при підведенні підсумків роботи здобувачів вищої освіти у семестрі. Так, наприклад, здобувачам вищої освіти може бути запропоновано виконання рефератів за темами дисципліни «Менеджмент міжнародних організацій» у вигляді презентацій та захистити її на практичному занятті. Найкращі рекомендуються до виступу на науково-практичній конференції.

Орієнтована тематика:

1. Класична теорія менеджменту: школа наукового управління; адміністративна школа управління.
  2. Неокласична теорія менеджменту: школа поведінки та школа людських стосунків.
  3. Процесний підхід до управління.
  4. Системний підхід до управління.
  5. Ситуаційний підхід до управління.
  6. Проектний підхід до управління.
  7. Сучасні напрямки розвитку науки управління.
  8. Моделі теорії прийняття рішень: класична, поведінкова, ірраціональна.
  9. Прийняття управлінських рішень в організації.
  10. Розробка і реалізація державно-управлінських рішень.
  11. Управління якістю прийняття управлінських рішень в організації.
  12. Планування роботи у підрозділах правового забезпечення органів державної податкової служби.
  13. Проблеми зміни організаційної структури органів ДПС на сучасному етапі їх модернізації.
  14. Мотивація і стимулювання персоналу органів державної податкової служби.
  15. Управлінський контроль в органах державної податкової служби.
  16. Підвищення ефективності комунікації в органах державної податкової служби.
  17. Нові технології управління персоналом в органах державної податкової служби.
  18. Делегування повноважень і організація діяльності в органах державної податкової служби.
  19. Концепції лідерства: теорія людських якостей; теорія поведінки лідера; ситуаційний та функціональний підходи.
  20. Стратегічне та оперативне планування людських ресурсів в органах державної податкової служби.
- Індивідуальні види робіт не обмежуються і приймаються пропозиції щодо вдосконалення курсу (як лекційної, так і практичної складової).

## ОЦІНЮВАННЯ

Форми поточного та підсумкового контролю	Поточний контроль – 100 балів
<b>КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ</b>	
Підсумкові бали з навчальної дисципліни визначаються як сума балів, отриманих здобувачем протягом семестру.	

**Відвідування лекцій:**

За відвідування кожної лекції нараховується 2 бал (до 24 балів).

**Практичні заняття:**

Оцінюються за активністю здобувачів освіти на заняттях, їх відповідями, доповідями та ступенем залученості у дискусії. Максимальна сума становить 7,6 балів за кожне заняття (до 76 балів).

**Самостійна робота**

Написання та захист реферату (тематика погоджується із викладачем курсу) у вигляді доповіді та/або презентації оцінюються до 10 балів.

Здобувач отримує підсумкову оцінку за результатами поточного контролю шляхом накопичення балів. Максимальна кількість балів, яку може отримати здобувач, становить 100.

Додаткові бали до поточного контролю здобувач освіти може отримати, пройшовши навчальний курс у вигляді неформальної освіти з отриманням сертифікату в межах предмету вивчення дисципліни та пройшовши процедуру визнання згідно [Положення про визнання результатів навчання, отриманих у неформальній освіті здобувачами вищої освіти ДУІТ](#).

ШКАЛА ОЦІНЮВАННЯ: НАЦІОНАЛЬНА ТА ECTS			
Оцінка в балах	Оцінка за національною шкалою	Оцінка за шкалою ECTS	
		Оцінка	Пояснення
90-100	Відмінно («зараховано»)	A	«Відмінно» - теоретичний зміст курсу освоєний цілком, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом сформовані, всі навчальні завдання, які передбачені програмою навчання виконанні в повному обсязі, відмінна робота без помилок або з однією незначною помилкою.
82-89	Добре («зараховано»)	B	«Дуже добре» - теоретичний зміст курсу освоєний цілком, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані, всі навчальні завдання, які передбачені програмою навчання виконанні, якість виконання більшості з них оцінено числом балів, близьким до максимального, робота з двома – трьома незначними помилками
75-81		C	«Добре» - теоретичний зміст курсу освоєний цілком, практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані, всі навчальні завдання, які передбачені програмою навчання виконанні, якість виконання жодного з них не оцінено мінімальним числом балів, деякі види завдань виконані з помилками, робота з декількома незначними помилками, або з однією – двома значними помилками
64-74	Задовільно («зараховано»)	D	«Задовільно» - теоретичний зміст курсу освоєний не повністю, але прогалини не носять істотного характеру, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані, більшість передбачених програмою навчання навчальних завдань виконано, деякі з виконаних завдань, містять помилки, робота з трьома значними помилками
60-63		E	«Достатньо» - теоретичний зміст курсу освоєний частково, деякі практичні навички роботи не сформовані, частина передбачених програмою навчання навчальних завдань не виконані, або якість виконання деяких з них оцінено числом балів, близьким до мінімального, робота, що задовольняє мінімум критеріїв оцінки
35-59	Незадовільно («не зараховано»)	FX	«Умовно незадовільно» теоретичний зміст курсу освоєний частково, необхідні практичні навички роботи не сформовані, більшість передбачених програм навчання, навчальних завдань не виконано, або якість їхнього виконання оцінено числом балів, близьким до мінімального; при додатковій самостійній роботі над матеріалом

			курсу можливе підвищення якості виконання навчальних завдань (з можливістю повторного складання), робота що потребує доробки
1-34		F	«Безумовно незадовільно» теоретичний зміст курсу не освоєно, необхідні практичні навички роботи не сформовані, всі виконані навчальні завдання містять грубі помилки, додаткова самостійна робота над матеріалом курсу не приведе до значимого підвищення якості виконання навчальних завдань, робота, що потребує повної переробки

### ІНФОРМАЦІЙНО- МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

Методичне забезпечення:

1. Робоча програма навчальної дисципліни.
2. Силабус навчальної дисципліни.
3. Посилання на Google Classroom: Менеджмент міжнародних організацій  
Електронні ресурси бібліотеки ДУІТ: <https://library.duit.in.ua>.

### СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Виноградський М.П., Виноградська А.М., Шкапова О.М. Менеджмент в організації. Київ: Кондор, 2004. 598 с.
2. Жуковська Л. Е. Теорія організацій : навч. посіб./ Л. Е. Жуковська, Є. Г. Борисевич, Є. М. Стрельчук. Одеса : ОНАЗ ім. О. С. Попова, 2011. 148 с.
3. Косач І. А. Ділове адміністрування: менеджмент організацій та управління змінами. Навчальний посібник / І. А. Косач, Л. С. Ладонько, І. В. Калінько. Київ: Кондор- Видавництво, 2014. 217 с.
4. Марущак С. М. Оцінка та управління підприємницькими ризиками : навч. посіб. / С. М. Марущак, Г. В. Єфімова, О. В. Пащенко. Херсон : Олдіплюс, 2014 296 с.
5. Менеджмент : навч. посіб. / Г. Є. Мошек, М. М. Ковальчук, Ю. В. Поканевич, та ін.; за заг. редакція Г. Є. Мошека. Київ : Ліра-К, 2015. 550 с.
6. Менеджмент організацій: навч. посібник / В.І. Гуменник, Ю.С. Копчак, О.С. Кондур. Київ: Знання, 2012. 503 с.
7. Менеджмент організацій: Підручник / За заг. ред. Л.І. Федулової.- К.:Либидь, 2004. 448с.
8. Монастирський Г. Л. Теорія організації: [навч. посіб.] / Г. Л. Монастирський. К.: Знання, 2008. 319с.
9. Мильнер Б. З. Теория организации : учебник. 6-е изд, перераб. Москва: ИНФРА-М, 2007. 797 с.
10. Основи менеджменту : підручник / за ред. А. А. Мазаракі, І. В. Чумаченко. Харків : Фоліо, 2014. 846 с.
11. Осовська Г. В., Осовський О. А. Менеджмент: підручник. Київ : Кондор-Видавництво, 2015. 563 с.
12. Осовська Г. В. Менеджмент організацій : підручник / Г. В. Осовська, Л. Ц. Масловська, О. А. Осовський. Київ: Кондор-Видавництво, 2014. 366 с.
13. Основи ризик-менеджменту та антикризового управління. Загальна характеристика факторів антикризового управління: навч.-метод. матеріали / М.М. Білинська, С.М. Коник, М.М. Газізов. Київ: НАДУ, 2013. 72 с.
14. Хміль Ф.І. Практикум з менеджменту організацій. Львів: „Магнолія плюс”, 2005. 333 с.

### Додаткова інформація

Детальнішу інформацію щодо методів навчання, форм оцінювання, самостійної роботи та повного списку літератури наведено у Робочій програмі навчальної дисципліни.

## **ПОЛІТИКА ДИСЦИПЛІНИ**

### **Щодо академічної доброчесності**

Дотримання академічної доброчесності засновується на ряді положень та принципів академічної доброчесності, що регламентують діяльність здобувачів вищої освіти та викладачів ДУІТ:

[Кодекс академічної доброчесності Державного університету інфраструктури та технологій](#)  
[Положення про систему забезпечення академічної доброчесності у Державному університеті та технологій](#)

[Положення про Комісію з академічної доброчесності у ДУІТ та Комісію з етики та управління конфліктами у сфері академічної доброчесності у ДУІТ](#)

Порушення [Кодексу академічної доброчесності ДУІТ](#) є серйозним порушенням, навіть якщо воно є ненавмисним.

Списування під час контрольних заходів заборонені.

Усі письмові роботи, виконані в електронному вигляді (реферати), перевіряються на наявність плагіату згідно з [Положенням про порядок перевірки навчальних, кваліфікаційних, науково-методичних наукових та інших робіт на наявність ознак академічного плагіату у ДУІТ](#). У випадках виявлення порушення – реагування відповідно до [Кодексу академічної доброчесності ДУІТ](#).

### **Щодо відвідування**

Відвідування занять є обов'язковим компонентом оцінювання, за яке нараховуються бали. За об'єктивних причин (хвороба, міжнародне стажування, індивідуальний графік тощо) навчання може відбуватися в он-лайн (або змішаній) формі за погодженням із деканом факультету.

### **Неформальна освіта**

Можливість зарахування результатів неформальної освіти регламентується «[Положенням про визнання результатів навчання, отриманих у неформальній освіті здобувачами вищої освіти ДУІТ](#)».