

Чорноморський національний університет імені Петра Могили  
Кафедра Менежменту

ЗАТВЕРДЖЕНО

Перший проректор

Н.М. Щенко

« 19 »

20 р.



### РОБОЧА НАВЧАЛЬНА ПРОГРАМА

**З ДИСЦИПЛІНИ** Управління громадськими та неприбутковими організаціями

назва

статус дисципліни вбіркова

нормативна чи вбіркова

для напрямку підготовки 073 " Менеджмент "

шифр, назва

АВТОР ПРОГРАМИ:

доцент, к.е.н. \_\_\_\_\_

вчене звання, науковий ступінь

кафедри менеджменту \_\_\_\_\_

назва кафедри

Бурдельна Ганна Олександрівна

прізвище, ім'я, ім'я по-батькові автора

« 7 » \_\_\_\_\_ 18 \_\_\_\_\_ 2017 р.

Миколаїв 2017

## Лист погодження робочої програми

### Робочу програму схвалено:

на засіданні кафедри

Менеджменту

назва кафедри, за якою закріплена дисципліна

Протокол № 3 від «07» 11 2017р.

Завідувач кафедри



( О.Ю. Стоян )

Підпис

ПІБ

на засіданні випускової кафедри

Менеджменту

назва кафедри

Протокол № 3 від «07» 11 2017р.

Завідувач кафедри



( О.Ю. Стоян )

Підпис

ПІБ

на засіданні методичної ради факультету економічних наук

назва факультету, за яким закріплена дисципліна

Протокол № 60/1 від «7» 11 2017р.

Голова



( Верланов Ю.Ю. )

Підпис

ПІБ

Робочу програму погоджено за формами навчання:

Денна форма навчання:

В.о. декана факультету економічних наук



( Філімонова О.Б. )

Назва, підпис, дата

Денно-вечірня, заочна форма навчання:

Декан факультету (Директор інституту)

Назва, підпис, дата

Начальник навчально-методичного відділу



( Потай І.Ю. )

« 9 » 11 2017 р.

## 1. Концепція викладання дисципліни

Аналіз діяльності третього сектору в Україні протягом останніх десяти років засвідчив, що основними проблемами, які стримують розвиток українських недержавних організацій, є недостатнє фінансування й розуміння концептуальних основ стратегічного управління. Воно стало стандартною формою мислення і діяльності менеджерів організацій громадянського суспільства у більшості розвинутих країн. Утім, український третій сектор звернувся до цієї тематики зовсім недавно. Каталізатором вивчення і провадження методології стратегічного управління стали численні проекти технічної допомоги та гранти зарубіжних країн, чільне місце серед яких займає програма Європейського Союзу "Розвиток інституційного партнерства" (ІВРР).

Активізація громадянського суспільства стала потребою утвердження державності. В умовах розбудови демократичних інститутів країни, здійснення ринкових реформ постає багато питань гострого, дискусійного характеру щодо посилення ролі організацій громадянського сектору. Ці процеси з об'єктивною необхідністю вимагають обґрунтування нової методології стратегічного управління неприбутковим сектором, який має низку суттєвих особливостей в частині цілей і завдань зацікавлених осіб у порівнянні з бізнесовим та державним секторами. Саме розв'язанню вище означеної проблеми призначена ця дисципліна, де логіко-структурним способом викладено особливості і концептуальні положення змісту стратегічного управління громадськими та неприбутковими організаціями, обґрунтовано принципи і конкретні пропозиції використання потенційних можливостей та цінностей у системі організацій третього сектору

Вона вивчає і обґрунтовує зростання ролі громадського сектору в житті нашого суспільства вимагає високого рівня професіоналізму від його лідерів. Особливо це актуально зараз, коли ще не створено систему підготовки керівників НДО на державному рівні, а рівень професійної мобільності у громадському секторі вищий, ніж в інших секторах. Саме з урахуванням цих обставин складено програму "Управління громадськими та неприбутковими організаціями".

**Мета навчальної дисципліни** полягає у формуванні у майбутніх фахівців теоретичних знань, умінь та практичних навичок у галузі:

- формування знань і навичок використання найефективніших форм і методів організації та здійснення зв'язків фірми з цільовою аудиторією з грамотним використанням систем масової інформації;
- появу та розвиток громадських (недержавних, неприбуткових) організацій та їх участь в управлінських процесах, які відбувалися в Україні;

- становлення та розвиток громадського та недержавного(неприбуткового) сектору в Україні в новітню добу; розвиток благодійництва та меценатства в Україні.

**Після вивчення курсу студенти повинні отримати наступні теоретичні знання:**

формування понятійного апарату, що пов'язаний з діяльністю громадських об'єднань, вміння ним користуватися;

поглиблення знань прикладного характеру;

**Після вивчення курсу студенти мають оволодіти такими вміннями і навичками:** Згідно з вимогами освітньо-професійної (освітньо-наукової) програми у здобувачів вищої освіти має бути сформовані наступні елементи компетентності:

**знання:**

- сутності і змісту організацій у сучасних умовах господарювання;
- процесу формування системи стратегій організації;
- сутності і змісту стратегічного аналізу внутрішнього стану організації
- різновидів корпоративних і ділових стратегій, що використовуються для забезпечення конкурентоздатності організацій в залежності від їх особливостей та умов функціонування;
- переваг і недолік різних організаційних структур управління підприємствами;
- управління персоналом та стратегічними процесами в недержавному та громадському секторі ;
- особливості прийняття рішень в організаціях громадського та неприбуткового сектору;
- функції громадських об'єднань, їх значення для суспільства й держави;
- види громадських об'єднань та особливості їх правового статусу;
- виявляти основоположні цінності, які притаманні розвинутій демократичній державі і громадянському суспільству;

**вміння:**

- формувати місію і стратегічне бачення підприємства;
- визначати систему цілей підприємства;
- здійснювати стратегічне керівництво процесом реалізації стратегії;
- проводити моніторинг змін умов діяльності організації та контроль реалізації стратегії для вчасного внесення необхідних коректив
- визначати становлення, розвиток та основні напрямки діяльності волонтерських організацій в Україні;
- особливості керування волонтерськими програмами;
- використовувати на практиці набутий під час вивчення курсу досвід;

- орієнтуватися у законодавстві, статутах, положеннях про організацію та діяльність громадських об'єднань, правильно їх застосовувати.

**Об'єктом** навчальної дисципліни є процес управління громадськими та неприбутковими організаціями на рівні держави.

**Предметом** вивчення дисципліни є покращення якості громадських та неприбуткових організацій шляхом впровадження консультування і управління проектами, бізнес-планом; спрямованих на підвищення роботи в громадській сфері та прагнення поглибити свої навички управління в неприбутковому секторі.

Дисципліна "Управління громадськими та неприбутковими організаціями" є професійно-орієнтованою дисципліною у підготовці фахівців менеджерів, бо спрямована на надання студентам знань та вмінь основних закономірностей розуміння історичного, політичного, юридичного, етичного та соціального середовища, в якому громадські і неприбуткові організації діють в Україні. Особлива увага приділяється огляду основних викликів сучасної державної політики, з якими громадські організації стикаються у своїй щоденній діяльності.

Знання, які студенти отримують при вивченні навчальної дисципліни "Управління громадськими та неприбутковими організаціями", є базовими для інших професійно-орієнтованих дисциплін.

## 1.2. Витяг з навчального плану спеціальності

Форма навчання	Курс	Семестр	Всього годин	В тому числі					Форма підсумкового контролю	
				аудиторних			самостійна робота студента		іспит	залік
				лекцій	групові	напівгрупові	семестрова робота по дисципліні	курсова робота (проект)*		
Денна	2	4	180	36	36	-	108	-	+	-

### 1.2.3. Зміст навчальної дисципліни – тематичні плани дисципліни

#### Змістовий модуль 1. Методологічні засади теорії управління організацій

#### Тема 1. Сутність та роль організацій у сучасних умовах господарювання

Сутність поняття "організація". Характеристика основних підходів до трактування поняття. Теоретичні аспекти поняття.

Закони організації. Закони функціонування (статистики) організації: закон композиції, закон пропорційності, закон найменших. Закони розвитку (динаміки)

організації: закон онтогенезу (перетворення), закон синергії, закон інформованості-упорядкованості, закон єдності аналізу й синтезу, закон самозбереження.

Принципи організації: принцип ланцюгового зв'язку; принцип інгресії; принцип підбору; принцип рухомої рівноваги; принцип слабкої ланки. Групування принципів.

Етапи розвитку організації: зародження, зростання, зрілості, старіння. Збереження рівноваги організації та її цілісності.

## **Тема 2. Основні організаційні теорії та моделі**

Організаційні теорії: класична організаційна теорія; теорії організації поведінки; теорія інститутів та інституційних змін; популяційно-екологічна (еволюційна) теорія; тектологія О. Богданова; ноосфера Вернадського В. І.

Еволюція теоретичних концепцій організації. Основні моделі організації: органічна та механістична моделі.

Сучасна організаційна парадигма: сутність, значення, зміст, практична спрямованість.

## **Тема 3. Теоретичні засади організації як об'єкта управління**

Організація і управління. Співвідношення понять "організація" та "управління". Системна та функціональна єдність організації як стану і процесу. Три процеси організації (отримання ресурсів із зовнішнього середовища, виготовлення продукту, передача продукту в зовнішнє середовище). Структура організації. Організаційні розміри структурних підрозділів, їх права та обов'язки, система взаємодії та інформаційного зв'язку з іншими підрозділами. Внутрішньоорганізаційні процеси та підпроцеси (координація управління, ухвалення рішень, комунікації). Механістичний та органічний тип управління.

Система управління організацією. Процес, об'єкт та суб'єкт управління. Зв'язок у системі управління. Керівна ланка організації. Управлінські рішення як результат аналізу, прогнозування, оптимізації, економічного обґрунтування та вибору альтернативи досягнення поставленої мети. Ролі менеджерів організації. Керована ланка організації. Система наукового управління Ф. Тейлора. 12 принципів продуктивності праці Г. Емерсона. Шість сфер діяльності організації, якими необхідно управляти за А. Файолем (технічна, комерційна, фінансова, бухгалтерська, адміністративна і захисна). Мистецтво управління. Основні принципи, що характеризують організацію як керовану систему.

Технології управління організацією: теоретичні засади. Управлінські важелі. Менеджмент організації. Основні функції менеджменту організації. Завдання менеджменту організації Спеціальний економічний інструментарій менеджменту організації. Комплекс управлінських технологій.

## **Тема 4. Структура організації як чинник забезпечення її ефективності**

Поняття структури організації та принципи її побудови. Організація як система. Структура організацій. Процеси структури організації. Структура організації як чинник забезпечення її ефективності. Організаційна схема. Принципи ефективної організаційної структури.

Формальна та неформальна організаційна структура. Сутність понять "формальна" та "неформальна" структура організації. Неформальні групи. Соціальний контроль. Опір змінам в організації. Неформальні лідери. Опора неформального лідера. Вплив неформального лідера. Вплив неформальних відносин.

Елементи структури та зв'язки в організації. Компоненти структури організації (операційний центр, стратегічний центр, проміжна середня ланка, техноструктура, персонал підтримки). Горизонтальні зв'язки організації. Вертикальні та лінійні зв'язки організації. Функціональні зв'язки організації. Концепції організаційних структур. Класична теорія організації. Принципи розробки структури (розподіл праці та розподіл функцій, розподіл на відділи, забезпечення координації робіт; повна ідентифікація структури організації та її організаційної схеми). Сучасна теорія організаційних систем. Положення ситуативної теорії організаційних структур. Теорія диференціації й інтеграції П. Лоуренса і Дж. Лорша. Сутність понять "диференціація" та "інтеграція".

## **Змістовий модуль 2. Стратегічне управління розвитку організації**

### **Тема 5. Концептуальні засади теорії стратегічного управління**

Передумови розвитку теорії стратегічного управління. Концепція стратегічного управління. Предмет та об'єкт стратегічного управління підприємством. Поняття «стратегія підприємства». Стратегічні рішення на підприємствах та фактори впливу на їх прийняття.

Ключові гіпотези стратегічного управління: випадковості; залежності від зовнішнього середовища; відповідності; стратегії, здібності та діяльності; багатоелементності; збалансованості. Задачі стратегічного управління. Порівняльний аналіз стратегічного управління з іншими науковими підходами до управління підприємствами. Моделі стратегічного управління.

Імовірні вигоди від застосування стратегічного управління в практичній діяльності підприємств. Причини зростання значущості стратегічного управління для організацій у ринкових умовах господарювання. Досвід та проблеми використання теорії стратегічного управління в процесі розвитку українських організацій в ринкових умовах господарювання.

## **Тема 6. Стратегічне управління в організаціях**

Сутність стратегічного управління. Етапи стратегічного управління. Методи стратегічного управління. Система стратегічних, поточних та оперативних планів організації.

Принципи стратегічного управління. Значення стратегічного управління діяльності організацій в умовах нестабільності зовнішнього оточення. Підходи до організації стратегічного планування в організації.

Процес стратегічного управління. Характеристика етапу цілеутворення. Вибір місії та правила її формування. Значення місії для організації з орієнтацією на стратегічний розвиток. Девіз та кредо підприємства. Класифікація стратегічних цілей. Фактори, які впливають на вибір стратегічних цілей. Сфери встановлення стратегічних цілей організацій.

## **Тема 7. Формування стратегічних цілей і завдань**

Основні етапи стратегічного управління: стратегічне планування, стратегічний аналіз; стратегічний вибір; реалізація стратегії.

Місія організації та правила її формування в процесі стратегічного управління організацією. Значення місії для організацій з орієнтацією на стратегічний розвиток.

Класифікація стратегічних цілей. Побудова дерева стратегічних цілей. Визначення факторів, що впливають на вибір стратегічних цілей. Формування системи стратегічних цілей і завдань.

Альтернативні підходи стратегічних шкіл до формування стратегії організацій. Сутність та принципи планування стратегій.

## **Тема 8. Управління результативністю діяльності організації**

Мета та завдання стратегічного контролю в управлінні діяльністю організацій в ринкових умовах господарювання. Методи оцінювання обраних організацією стратегій. Критерії та показники ефективності стратегій. Оцінювання доцільності впровадження стратегічних змін в організацій в процесі реалізації стратегії.

Суть стратегічних перетворень та визначення їх рівня: стратегія, що триває; рутинні стратегічні зміни; обмежені зміни; радикальні стратегічні перетворення; зміна напрямку руху. Характеристика впливу різнорівневих стратегічних змін на підприємство. Масштаби стратегічних перетворень та особливості їх здійснення.

## **Тема 9. Управління діяльністю персоналу неприбуткових організацій**

Управління персоналом в недержавних організаціях соціальної сфери.

Особливості управління персоналом на підприємствах та організаціях соціальної



сфери недержавної форми власності. Кадрове забезпечення соціальної роботи. Фактори ризику в соціальному управлінні.

Сутність управління соціальними процесами. Управління процесами зайнятості. Управління процесами міграції з боку недержавних організацій. Рішення як об'єднуючий процес в управлінні соціальною роботою, його зв'язок з основними функціями управління. Види рішень у стратегічному управлінні й особливості їх використання в громадських організаціях. Характеристики рішень в управлінні соціальною роботою.

Етапи процесу прийняття рішень у соціальній сфері. Фактори, що впливають на прийняття рішень у соціальній сфері. Обмеження щодо прийняття рішень у соціальній сфері. Моделі та методи прийняття рішень в управлінні соціальною роботою.

### **Змістовий модуль 3. Третій сектор в Україні, його можливості. Громадські та благодійні організації**

#### **Тема 10. Соціально-економічна природа організацій громадського суспільства**

Сутність поняття “соціальна сфера”. Соціальна сфера в Україні та її складові. Сутність понять “соціальне забезпечення”, “соціальний захист”. Виникнення та розвиток системи соціального забезпечення населення в європейських країнах.

Еволюція розвитку системи соціального захисту населення в Україні. Основні принципи соціального забезпечення. Сутність понять “недержавний сектор”, “третій сектор”, “громадська організація”, “неурядова організація”. Основні напрямки діяльності неурядових організацій в Україні. Напрямки та перспективи розвитку громадського сектору в Україні. Напрямки соціальної роботи неурядових організацій. Особливості співпраці неурядових організацій з органами влади

#### **Тема 11. Особливості правового статусу громадських організацій та громадських спілок**

Основні правові форми та засади діяльності громадських організацій. Нормативно-правові акти з діяльності недержавних організацій в соціальній сфері. Принципи визначення статутної діяльності. Порядок реєстрації громадських організацій. Формування та функції органів управління. Форми звітування органів управління. Регулювання фінансової діяльності громадських організацій. Недержавний сектор та Цивільний кодекс України.

Регулювання надання соціальних послуг неурядовими організаціями: реалії та перспективи. Визначення понять організаційно – правових форм громадських організацій. Утворення громадських організацій та громадських спілок. Права

громадських організацій та громадських спілок. Власність громадських організацій та громадських спілок.

## **Тема 12. Правові основи організації та діяльності професійних спілок в Україні**

Особливості правового регулювання, засади створення, права та гарантії діяльності професійних спілок. Право на об'єднання у профспілки. Членство у профспілках. Право профспілок, їх об'єднань представляти і захищати права та інтереси членів профспілок. Право профспілок, їх організацій на створення об'єднань. Статус професійних спілок. Легалізація профспілок, їх об'єднань. Припинення діяльності профспілок, їх об'єднань. Припинення діяльності профспілок, їх об'єднань.

## **Тема 13. Нормативне регулювання організації та функціонування організацій роботодавців та їх об'єднань**

Основні правові форми та засади діяльності громадських організацій. Нормативно-правові акти з діяльності недержавних організацій в соціальній сфері. Принципи визначення статутної діяльності. Порядок реєстрації громадських організацій. Формування та функції органів управління. Форми звітування органів управління. Регулювання фінансової діяльності громадських організацій. Недержавний сектор та Цивільний кодекс України.

Регулювання надання соціальних послуг неурядовими організаціями: реалії та перспективи. Поняття та мета і завдання організацій роботодавців, їх об'єднань. Основні засади діяльності організацій роботодавців, їх об'єднань. Статус організацій роботодавців, їх об'єднань. Порядок утворення та припинення діяльності організацій роботодавців, їх об'єднань. Повноваження організацій роботодавців, їх об'єднань.

## **Тема 14. Поняття та види благодійних організацій та волонтерських організацій і правові умови їх діяльності. Особливості правового статуту Товариства Червоного Хреста України**

Сутність понять “благодійництво”, “благодійна організація”. Поява та розвиток благодійництва в Україні. Правове регулювання благодійної діяльності в Україні. Порядок створення та державної реєстрації благодійних товариств і установ.

Підстави та порядок припинення діяльності благодійних товариств і установ. Майнова основа благодійництва. Реалізація права власності благодійними товариствами і установами. Сутність поняття “меценатство”. Еволюція меценатської діяльності в Україні.

Правове регулювання меценатства. Особливості фінансування соціально-культурної сфери з боку меценатів. Основні напрямки роботи меценатів в Україні. Роль зарубіжних меценатів у підтримці соціально-культурної діяльності в Україні.

Сутність волонтерства. Поява волонтерства в сучасній Україні. Нормативно-правова база волонтерської діяльності в Україні. Основні напрямки волонтерської підготовки (роботи). Поняття та види волонтерських програм. Розробка волонтерської програми: оцінка потреб, роль координатора та персоналу. Методи та принципи залучення волонтерів. Мотивація волонтерів. Визнання та винагородження. Волонтерські програми та заходи волонтерських організацій з підтримки учасників АТО.

#### **Змістовий модуль 4. Зв'язки з громадськістю у системі комунікацій**

##### **Тема 15. Загальна характеристика системи зв'язків з громадськістю**

Сутність і основні елементи системи зв'язків з громадськістю. Організація та її роль у системі зв'язків з громадськістю як суб'єкта управління. Громадськість та її основні характеристики. Громадська думка, її рівні та роль у системі зв'язків з громадськістю.

Сутність і роль інформації у зв'язках з громадськістю. Канали збирання і передачі інформації. Дослідні організації та агенції зі зв'язків з громадськістю. Їхнє завдання у формуванні та функціонуванні системи зв'язків з громадськістю.

Функції системи зв'язків з громадськістю. Сутність і зміст аналітично-прогностичної функції. Завдання організаційно-технологічної функції. Управлінська функція та її завдання. Інформаційно-комунікативна функція. Зміст консультативно-методичної функції та її реалізація.

##### **Тема 16. Планування, організація та здійснення зв'язків з громадськістю**

Сутність організаційних форм управління зв'язками з громадськістю, процес їх становлення, розвитку та вдосконалення.

Служба зв'язків з громадськістю в структурі простої системи управління, її складові та основні завдання. Основні напрями діяльності спеціалістів служби зв'язків з громадськістю.

Необхідність і сутність планування зв'язків з громадськістю. Довгостроковий план ЗЗГ, його зміст і особливості. Оперативний план ЗЗГ, його сутність, структура і функції. Стратегічне та оперативне планування ЗЗГ як єдиний процес забезпечення ефективного функціонування і розвитку організації (фірми, компанії, корпорації).

Програма зв'язків з громадськістю, її сутність та основні елементи. Алгоритм процесу розробки програми зв'язків з громадськістю та його характеристика.

Планування та організація кампанії зі зв'язків з громадськістю (PR-кампанії). Спільне і відмінне між PR-кампанією та рекламною кампанією. Основні етапи планування і проведення PR-кампанії.

### **Тема 17. Корпоративний імідж та його використання у зв'язках з громадськістю**

Іміджологія як наука. Предмет, об'єкт, цілі та завдання. Функції іміджології. Місце та роль іміджу у сучасному суспільстві. Види іміджів. Концепція іміджевої політики: цілі та механізми реалізації. Алгоритм формування іміджу. Позичування, як основна стратегія формування іміджу. Модель іміджевої кампанії. Інструменти з формування іміджу. Антикризисний PR. Політичний PR. Інформаційні війни.

### **Тема 18. Засоби масової інформації як інструмент взаємодії з громадськістю**

Сутність, цілі та функції засобів масової інформації, їхні права та обов'язки. Преса та її роль у системі засобів масової інформації та у зв'язках з громадськістю. Радіо та його роль у зв'язках з громадськістю. Телебачення як складний комплекс електронних, технічних, технологічних та організаційно-функціональних засобів підготовки, збирання, накопичення, переробки, аналізу та передачі інформації в різноманітних формах і на великий простір.

Сутність і особливості функціонування телекомунікацій різних форм власності: державних, громадських, муніципальних, акціонерних, кооперативних, приватних, можливість, необхідність та доцільність їх використання у зв'язках з громадськістю.

Основні завдання та функції ЗМІ, їх характеристика. Зв'язки і співпраця фірми (організації, компанії, корпорації) із засобами масової інформації. Механізм передачі повідомлень службою зв'язків з громадськістю засобам масової інформації. Основні вимоги до повідомлення.

Основні напрями діяльності спеціалістів служби зв'язків з громадськістю з установами комунікацій із засобами масової інформації.

### 1.2.3. Зміст навчальної дисципліни – тематичні плани дисципліни

№ з/п	Назви розділів та тем	Всього годин	За формами занять, годин				Самостійна робота студента	Форми контролю
			Аудиторні					
			лекційні	семінарські	практичні	лабораторні		
<b>Змістовий модуль 1. Методологічні засади теорії управління організації</b>								
	<b>Тема 1.</b> Сутність та роль організацій у сучасних умовах господарювання	11	2	2			7	* **
	<b>Тема 2.</b> Основні організаційні теорії та моделі	12	2	2			8	* **
	<b>Тема 3.</b> Теоретичні засади організації як об'єкта управління	11	2	2			7	* **
	<b>Тема 4.</b> Структура організації як чинник забезпечення її ефективності	11	2	2			7	* **
	Разом за змістовим модулем 1	45	8	8	-		29	
<b>Змістовий модуль 2. Стратегічне управління розвитку організації</b>								
	<b>Тема 5.</b> Концептуальні засади теорії стратегічного	9	2		2		5	* **

	управління							
	<b>Тема 6.</b> Стратегічне управління в організаціях	9	2		2		5	* **
	<b>Тема 7.</b> Формування стратегічних цілей і завдань	9	2	2			5	* **
	<b>Тема 8.</b> Управління результативністю діяльності організації.	9	2		2		5	* **
	<b>Тема 9.</b> Управління діяльністю персоналу неприбуткових організацій	9	2	2			5	* **
	Разом за змістовим модулем 2	45	10	4	6		15	
<b>Змістовий модуль 3. Третій сектор в Україні, його можливості. Громадські та благодійні організації</b>								
	<b>Тема 10.</b> Соціально-економічна природа організацій громадянського суспільства	9	2	2			5	* **
	<b>Тема 11.</b> Особливості правового статусу громадських організацій та громадських спілок	9	2	2			5	* **
	<b>Тема 12.</b> Правові основи організації та діяльності	9	2	2			5	* **

	професійних спілок в Україні							
	<b>Тема 13.</b> Нормативне регулювання організації та функціонування організацій роботодавців та їх об'єднань.	9	2	2			5	* **
	<b>Тема 14.</b> Поняття та види благодійних організацій та волонтерських організацій і правові умови їх діяльності. Особливості правового статусу Товариства Червоного Хреста України.	9	2	2			5	* **
	Разом за змістовим модулем 3	45	10	10	-		25	
<b>Змістовий модуль 4. Маркетинг для громадських організацій</b>								
	<b>Тема 15.</b> Зв'язки з громадськістю у системі комунікацій	11	2		2		7	* **
	<b>Тема 16.</b> Планування, організація та здійснення зв'язків з громадськістю.	12	2		2		8	* **
	<b>Тема 17.</b> Роль зв'язків	11	2		2		7	*

з громадськістю у побудові іміджу.								**
<b>Тема 18.</b> Засоби масової інформації як інструмент взаємодії з громадськістю	11	2		2			7	* **
Разом за змістовим модулем 4	45	8	-	8			29	
Разом	180	36	22	14	-		108	

\* - контроль під час групових занять

\*\* - контроль під час виконання самостійних робіт



## **1.2.4 Аудиторна робота**

### **1.2.4.1. Опис лекційної частини забезпечення дисципліни**

#### **Змістовий модуль 1. Методологічні засади теорії управління організації**

##### ***Тема 1. Сутність та роль організацій у сучасних умовах господарювання***

1. Теорія організації як наука.
2. Сутність поняття «організація» та її ознаки.
3. Етапи розвитку організації: зародження, зростання, зрілості, старіння.
4. Збереження рівноваги організації та її цілісності.

##### ***Тема 2. Основні організаційні теорії та моделі***

1. Еволюція теоретичних концепцій організації.
2. Моделі теорії організації.
3. Сучасна організаційна парадигма.
4. Становлення екологічного менеджменту.

##### ***Тема 3. Теоретичні засади організації як об'єкта управління***

1. Формування системних уявлень: Платон, Аристотель, Кант, А. Сміт.
2. Системний підхід (погляд).
3. Стан системи, властивості системи, поведінка системи, дія, подія.
4. Будова систем.
5. Класифікація систем.

##### ***Тема 4. Структура організації як чинник забезпечення її ефективності***

1. Поняття структури організації та принципи її побудови.
2. Формальна та неформальна організаційна структура.
3. Елементи структури та зв'язки в організації.
4. Підходи до формування організаційної структури.
5. Характеристики організаційної структури.

#### **Змістовий модуль 2. Стратегічне управління розвитку громадських та неприбуткових організацій**

##### ***Тема 5. Концептуальні засади теорії стратегічного управління***

1. Передумови розвитку теорії стратегічного управління.
2. Концепція стратегічного управління.

3. Предмет та об'єкт стратегічного управління організацією.
4. Поняття «стратегія організації».
5. Стратегічні рішення в організаціях та фактори впливу на їх прийняття.

### **Тема 6. Стратегічне управління в організаціях**

1. Сутність стратегічного управління. Етапи стратегічного управління.
2. Методи стратегічного управління.
3. Система стратегічних, поточних та оперативних планів організації.
4. Принципи стратегічного управління.
5. Значення стратегічного управління діяльності організацій в умовах нестабільності зовнішнього оточення.
6. Підходи до організації стратегічного планування в організацій.

### **Тема 7. Формування стратегічних цілей і завдань**

1. Встановлення стратегічних цілей
2. Виявлення стратегічних проблем
3. Розроблення стратегічного плану
4. Загальні стратегічні дилеми

### **Тема 8. Управління результативністю діяльності організації**

1. Необхідність оцінки результатів діяльності ОГС
2. Теоретичні основи управління результативністю
3. Розроблення індикаторів результативності
4. Посилення системи управління результативністю
5. Застосування бенчмаркінгу для поліпшення результативності діяльності
6. Принципи менеджменту якості в управлінні результативністю
7. Використання фінансової інформації в управлінні результативністю

### **Тема 9. Управління діяльністю персоналу неприбуткових організацій**

1. Персонал організації громадянського суспільства
2. Практична робота з персоналом неприбуткової організації
3. Основи мотивації персоналу організацій третього сектору

## **Змістовий модуль 3. Третій сектор в Україні, його можливості. Громадські та благодійні організації**

### **Тема 10. Соціально-економічна природа організацій громадського сектора**

1. Соціально-економічна характеристика організацій громадського сектора
2. Межі між приватним, державним і третім сектором

3. Концептуальні особливості системи управління
4. Ключові відмінності організацій громадського сектора

***Тема 11. Особливості правового статусу громадських організацій та громадських спілок***

1. Визначення понять організаційно – правових форм громадських організацій.
2. Утворення громадських організацій та громадських спілок.
3. Права громадських організацій та громадських спілок.
4. Власність громадських організацій та громадських спілок.

***Тема 12. Правові основи організації та діяльності професійних спілок в Україні***

1. Особливості правового регулювання, засади створення, права та гарантії діяльності професійних спілок.
2. Право на об'єднання у профспілки. Членство у профспілках.
3. Право профспілок, їх об'єднань представляти і захищати права та інтереси членів профспілок.
4. Право профспілок, їх організацій на створення об'єднань.
5. Статус професійних спілок. Легалізація профспілок, їх об'єднань.

***Тема 13. Нормативне регулювання організації та функціонування організацій роботодавців та їх об'єднань***

1. Поняття та мета і завдання організацій роботодавців, їх об'єднань.
2. Основні засади діяльності організацій роботодавців, їх об'єднань.
3. Статус організацій роботодавців, їх об'єднань.
4. Порядок утворення та припинення діяльності організацій роботодавців, їх об'єднань.
5. Повноваження організацій роботодавців, їх об'єднань.

***Тема 14. Поняття та види благодійних організацій та волонтерських організацій і правові умови їх діяльності. Особливості правового статусу Товариства Червоного Хреста України.***

1. Загальні засади благодійної діяльності в Україні.
2. Правове регулювання відносин у суспільстві, спрямованих на розвиток благодійної діяльності, утвердження гуманізму і милосердя.
3. Засади утворення і діяльності благодійних організацій.
4. Порядок надання та позбавлення юридичних осіб статусу волонтерської організації.

5. Особливості правового статусу волонтерів та діяльності волонтерських організацій.

#### **Змістовий модуль 4. Зв'язки з громадськістю у системі комунікацій**

##### ***Тема 15. Загальна характеристика системи зв'язків з громадськістю***

1. Сутність і основні елементи системи зв'язків з громадськістю.
2. Організація та її роль у системі зв'язків з громадськістю як суб'єкта управління.
3. Громадськість та її основні характеристики.
4. Громадська думка, її рівні та роль у системі зв'язків з громадськістю.
5. Сутність і роль інформації у зв'язках з громадськістю.
6. Дослідні організації та агенції зі зв'язків з громадськістю. Їхнє завдання у формуванні та функціонуванні системи зв'язків з громадськістю.

##### ***Тема 16. Планування, організація та здійснення зв'язків з громадськістю***

1. Сутність організаційних форм управління зв'язками з громадськістю, процес
2. їх становлення, розвитку та вдосконалення.
3. Служба зв'язків з громадськістю в структурі простої системи управління, її
4. складові та основні завдання.
5. Основні напрями діяльності спеціалістів служби зв'язків з громадськістю.
6. Необхідність і сутність планування зв'язків з громадськістю.

##### ***Тема 17. Корпоративний імідж та його використання у зв'язках з громадськістю***

1. Сутність сучасної корпорації як об'єднання (організації) з метою спільної діяльності.
2. Корпоративний імідж як образ корпорації.
3. Основні складові корпоративного іміджу та їх характеристика.
4. Фірмовий стиль. Інформаційний дизайн. Архітектурний дизайн.
5. Зовнішній вигляд працівників фірми. Стиль управління. Стиль ділових відносин. Стиль поведінки.
6. Особиста культура працівників корпорації.
7. Відносини корпорації з державними закладами. Відносини із засобами масової інформації.

##### ***Тема 18. Засоби масової інформації як інструмент взаємодії з громадськістю***

1. Сутність, цілі та функції засобів масової інформації, їхні права та обов'язки.

2. Преса та її роль у системі засобів масової інформації та у зв'язках з громадськістю.
3. Радіо та його роль у зв'язках з громадськістю.
4. Телебачення як складний комплекс електронних, технічних, технологічних та організаційно-функціональних засобів підготовки, збирання, накопичення, переробки, аналізу та передачі інформації в різноманітних формах і на великий простір.
5. Сутність і особливості функціонування телекомунікацій різних форм власності: державних, громадських, муніципальних, акціонерних, кооперативних, приватних, можливість, необхідність та доцільність їх використання у зв'язках з громадськістю.

**1.2.4.2. Напівгрупові (семінарські, практичні) заняття та їх стислий опис**

**ПЕРЕЛІК ТЕМ СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ**

**ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ТЕОРІЇ  
УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ**

**Тема 1. Сутність та роль організацій у сучасних умовах господарювання**

1. Закони організації та їх класифікація.
2. Закон синергії. Поняття синергетичного ефекту.
3. Групування принципів організації.
4. Функціонування організації на різних етапах її розвитку

**Питання для контролю:**

5. Принципи організації: принцип ланцюгового зв'язку; принцип інгресії; принцип підбору; принцип рухомої рівноваги; принцип слабкої ланки. Групування принципів.
6. Етапи розвитку організації: зародження, зростання, зрілості, старіння. Збереження рівноваги організації та її цілісності.

**Тема 2. Основні організаційні теорії та моделі**

1. Класична та неklasична організаційні теорії: схожі риси та відмінності.
2. Переваги та недоліки існуючих організаційних теорій.
3. Основні моделі організацій.
4. Сучасний стан організаційної парадигми

**Питання для контролю:**

5. Еволюція теоретичних концепцій організації.
6. Основні моделі організацій: органічна та механістична моделі.
7. Сучасна організаційна парадигма: сутність, значення, зміст, практична спрямованість.

**Тема 3. Теоретичні засади організації як об'єкта управління**

1. Еволюція розвитку системних уявлень.
2. Сутність системного підходу.
3. Правила побудови систем.
4. Загальна класифікація систем.
5. Класифікація систем за ознакою реалізації суспільних функцій

**Питання для контролю:**

6. Система наукового управління Ф. Тейлора.
7. 12 принципів продуктивності праці Г. Емерсона.

8. Шість сфер діяльності організації, якими необхідно управляти за А. Файолем (технічна, комерційна, фінансова, бухгалтерська, адміністративна і захисна).

9. Мистецтво управління. Основні принципи, що характеризують організацію як керовану систему.

#### **Тема 4. Структура організації як чинник забезпечення її ефективності**

1. Співвідношення понять "організація" та "управління".

2. Головні процеси організації.

3. Структура організації, її головні елементи та взаємозв'язки.

4. Система управління організацією.

##### **Питання для контролю:**

5. Управлінські рішення в організації: процедури розробки та реалізації.

6. Технології управління організацією: теоретичні засади та практичні підходи.

7. Менеджмент організації, його основні функції.

8. Інструментарій менеджменту організації

#### **Тема 8. Формування стратегічних цілей і завдань**

1. Управління на засадах контролю, екстраполяції, передбачення змін.

2. Управління на засадах гнучких екстрених рішень: управління шляхом реструктурування стратегічних завдань; управління за слабкими сигналами; управління в умовах стратегічних несподіванок.

##### **Питання для контролю:**

– формування місії та стратегічних цілей підприємства.

– оцінка привабливості стратегічних зон господарювання.

– аналіз конкурентної привабливості підприємства.

– функції вищого керівництва підприємства при розробці стратегії.

– інформаційне забезпечення процесу розробки стратегії.

#### **Тема 9. Управління діяльністю персоналу неприбуткових організацій**

1. Критерії відбору НДО. Загальні правила написання проекту. Форма та структура проекту (проект-заявка на грант).

2. Поняття інноваційності проекту. Приклади інноваційних проектів.

3. Відпрацювання навичок написання проекту.

4. Правила та процедура надання грантів. Критерії ефективності пропозиції

5. Алгоритм пошуку донорської підтримки проекту.

6. Діяльність фонду "Євразія". Міжнародний фонд "Відродження".

#### **Тема 10. Соціально-економічна природа організацій громадського суспільства**

1. Поняття НДО. Структура НДО. Основні посади в організації та посадові обов'язки. Види організацій споживачів. Типи організацій.
2. Джерела фінансування недержавних організацій.
3. Показники життєздатності організації.
4. Розробка анкети з метою дослідження показників життєздатності організації з надання соціальних послуг.

### **Тема 11. Особливості правового статусу громадських організацій та громадських спілок**

1. Порядок реєстрації громадських організацій.
2. Формування та функції органів управління.
3. Форми звітування органів управління. Регулювання фінансової діяльності громадських організацій.
4. Недержавний сектор та Цивільний кодекс України.

#### **Питання для контролю:**

5. Регулювання надання соціальних послуг неурядовими організаціями: реалії та перспективи.
6. Визначення понять організаційно – правових форм громадських організацій.
7. Утворення громадських організацій та громадських спілок.
8. Права громадських організацій та громадських спілок.
9. Власність громадських організацій та громадських спілок.

### **Тема 12. Правові основи організації та діяльності професійних спілок в Україні**

1. Право на об'єднання у профспілки.
2. Членство у профспілках.
3. Право профспілок, їх об'єднань представляти і захищати права та інтереси членів профспілок.
4. Право профспілок, їх організацій на створення об'єднань.
5. Статус професійних спілок.
6. Легалізація профспілок, їх об'єднань. Припинення діяльності профспілок, їх об'єднань.

### **Тема 13. Нормативне регулювання організації та функціонування організацій роботодавців та їх об'єднань**

1. Регулювання надання соціальних послуг неурядовими організаціями: реалії та перспективи.



2. Поняття та мета і завдання організацій роботодавців, їх об'єднань. Основні засади діяльності організацій роботодавців, їх об'єднань.
3. Статус організацій роботодавців, їх об'єднань.
4. Порядок утворення та припинення діяльності організацій роботодавців, їх об'єднань.
5. Повноваження організацій роботодавців, їх об'єднань.

**Питання для контролю:**

6. Формування та функції органів управління.
7. Форми звітування органів управління.
8. Регулювання фінансової діяльності громадських організацій.
9. Недержавний сектор та Цивільний кодекс України.

**Тема 14. Поняття та види благодійних організацій та волонтерських організацій і правові умови їх діяльності. Особливості правового статуту Товариства Червоного Хреста України.**

1. Аналіз Закону України “Про благодійництво та благодійні організації” та Закону України “Про свободу совісті та релігійні організації” з метою виявлення протиріч та недоліків.

2. Правове регулювання діяльності некомерційних організацій в Україні. Правове положення громадських об'єднань в Україні.

3. Мета волонтерської роботи в організації.

4. Соціально-психологічні проблеми волонтерів та шляхи їх попередження.

**Питання для контролю:**

5. Особливості залучення та мотивації волонтерів у недержавній організації.

6. Навчання волонтерів соціальної роботи та супервізія.

7. Підбір та розробка тренінгів для волонтерів. Тематика тренінгів.

**ТЕМАТИКА ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ ТА ЇХ ОПИС**

**ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЇ**

**ТЕМА 5. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ТЕОРІЇ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

*Основні поняття теми:* стратегія, бюджетування, довгострокове планування, стратегічне планування, стратегічний менеджмент, підходи до розробки стратегій, стратегічний менеджмент, аналіз макрооточення, конкурентне середовище, аналіз внутрішнього середовища, реалізація стратегії, оцінка й контроль, принципи

стратегічної діяльності підприємства, ключові гіпотези стратегічного менеджменту.

*Елементи навчання:* обговорення питань, тестування, практичне заняття, завдання самостійної роботи.

*Завдання та методика виконання для практичних занять*

### **Завдання 1.**

Проаналізуйте ситуацію та побудуйте дерево управлінських рішень, що забезпечать досягнення стратегічних цілей ПРАТ ПЗП «Світанок».

ПРАТ Полтавський завод продтоварів «Світанок» спеціалізується на виробництві безалкогольних напоїв, мінеральної води, озонованої питної води, безалкогольних напоїв, що містять сік, квас. За останні три роки темпи зростання становили 30 % відносно попереднього періоду. За цей період потужність збільшилась удвічі завдяки впровадженню в експлуатацію поточної механізованої лінії продуктивністю 2,5 тис. пляшок – ПЕТ 1,5 л/год. Упроваджено виробництво питної води на основі найбільш сучасного технологічного методу – методу озонування. Наприкінці 2002 р. упроваджено новий вид безалкогольного напою «Персик із вітаміном А, С, Е» на основі натурального соку. Вся продукція виробляється на основі питної води, добутої з артезіанської шпари глибиною близько 700 м, що проходить цикл очищення із застосуванням високоефективної американської технології. Для виробництва солодких напоїв використовується сировина німецької фірми «Делер». Мінеральна й озонована вода «Полтавські джерела» нагороджена золотими медалями «За високу якість й конкурентоспроможність» і «Краща торгова марка України».

Підприємство прагне до мінімальних витрат на виробництво і розподіл продукції, а також приділяє особливу увагу розробці нових продуктів.

*Контрольні питання:*

1. Визначте сутність та роль стратегії підприємства
2. Охарактеризуйте еволюцію стратегічного управління
3. Розгляньте особливості стратегічного менеджменту

## **ТЕМА 6. СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В ОРГАНІЗАЦІЯХ**

*Основні поняття теми:* стратегічне планування, характерні ознаки стратегічного планування, етапи стратегічного планування, методи стратегічного планування, система стратегічних, поточних та оперативних планів організації, альтернативні плани, одноразові плани, постійно діючі плани, технологічні схеми прийняття та узгодження рішень, технологічні процедури з розробки планів програм і проектів, послідовність розробки стратегічного плану підприємства, організаційні плани.

*Елементи навчання:* обговорення питань, тестування, практичне заняття, завдання самостійної роботи.

*Завдання та методика виконання для практичних занять*

**Завдання 1.** Проаналізуйте ситуацію та дайте відповіді на запитання:

1. Як і під впливом яких факторів змінювалась частка ринку фірми «Фаетон»? Чому фірма втратила свої конкурентні позиції? Охарактеризуйте середовище функціонування фірми з точки зору загроз та можливостей (шансів).

2. Проаналізуйте сильні та слабкі сторони діяльності фірми «Фаетон».

3. Чи може фірма реалізувати стратегію зростання, які для цього існують обмеження?

4. Як ви вважаєте, чи дозволять прийняті керівництвом фірми рішення заповнити «стратегічну прогалину»?

5. Які стратегії необхідно розробити фірмі «Фаетон» для формування повноцінного «стратегічного набору»?

6. Сформулюйте приблизний стратегічний план для фірми «Фаетон».

Фірма «Фаетон» – приватне підприємство, діяльність якого спрямована на надання транспортних послуг населенню. Характер послуги – перевезення пасажирів за маршрутом «Київ-Бровари-Київ». Довжина маршруту – 30 км. Парк підприємства налічує 15 автобусів. Фірма розпочала свою діяльність із 1991 р., успішно розвивалася й на початок 1996 р. стала домінуючим лідером регіонального ринку, обслуговуючи приблизно  $\frac{3}{4}$  пасажиро потоків у даному напрямку. У ході діяльності фірма «Фаетон» успішно конкурувала з державним підприємством АТП-13209 та індивідуальними перевізниками. Державне підприємство не могло здійснювати перевезення в повному обсязі з таких причин: застарілий парк обладнання, недостатнє фінансування, проблеми в постачанні запасних частин, паливно-мас-тильних матеріалів, плинність кадрів, перевезення пасажирів пільгових категорій тощо. На відміну від нього фірма «Фаетон» мала 5 автобусів «Ікарус» 1988–1989 рр. випуску та 10 автобусів ЛАЗ, дружний колектив висококласних водіїв, ремонтників, можливості самостійно приймати рішення про перерозподіл прибутку.

Індивідуальні перевізники були слабо організованими та зіткнулися з серйозними проблемами щодо отримання ліцензій, проходження технічного огляду машин і медичного огляду водіїв.

Однак із січня 1999 р. на ринку автоперевезень сталися різкі зміни: індивідуальні перевізники об'єдналися в асоціацію водіїв «Кабріолет», а з 2000 р. на маршруті з'явилася фірма «Автосвіт».

Фірма «Фаетон» не була готова до таких змін на ринку й почала втрачати переваги лідера. До січня 1999 р. кожна машина фірми здійснювала 10-12 рейсів за

робочий день. За станом на 01.07.99 – 7–8 рейсів. Дані про загальну кількість пасажирів, перевезених фірмами-конкурентами, подано в табл. 1.

Таблиця 1

Динаміка перерозподілу ринку між конкурентами,  
тис.осіб/день

Перевізник	на 01.01.09	на 01.07.09	на 01.07.2010
Фірма «Фаетон»	8000	4500	2500
АТП-13209	2000	2000	2000
Індивідуальні перевізники	1000	500	500
Асоціація водіїв «Кабріолет»	–	5000	5500
Фірма «Автосвіт»	–	–	1000

Якщо в період 1991–1999 рр. підприємство займало 72 % ринку, то за станом на 01.07.2010 його частка зменшилася до 22,7 %.

Загострення конкуренції зумовлене такими основними причинами:

- збільшення кількості перевізників;
- стабілізація попиту та темпів зростання ринку;
- державна та інші форми підтримки фірм-конкурентів. Фірма «Автосвіт» та члени асоціації «Кабріолет» почали вводити в експлуатацію для перевезення пасажирів нові комфортабельні мікроавтобуси та автобуси туристичного класу. Водночас, автобусний парк фірми «Фаетон» залишався без змін. Крім того, були ще два досить важливих фактори:

- обов'язкове для всіх перевезення пасажирів пільгових категорій;
- умови посадки пасажирів (коли «Фаетон» був фактичним монополістом, його автобуси стояли на зупинці до повного завантаження пасажирами) зі створенням асоціації водіїв «Кабріолет» автобуси стали відправлятися за чітким графіком, незалежно від завантаження пасажирами. Отже, пасажири могли зробити вибір між старим ЛАЗом, комфортабельним мікроавтобусом або легким туристичним «Ікарусом».

Внаслідок загострення конкуренції в галузі, зміни характеру попиту споживачів (котрі могли тепер їхати комфортно та зручно), фірма «Фаетон» втратила позицію домінуючого лідера й перейшла на позиції сильного переслідувача. Однак, якщо така тенденція збереглася б, фірма могла опинитися в ролі аутсайдера.

Результати, яких досягла фірма в 2000 р., виявилися значно меншими за її потенційні можливості. Частка ринку скоротилася до 15 %, хоча й не дотягнула до песимістичних оцінок у 5 % ринку, що обслуговується. У діяльності підприємства розширилася «стратегічна прогалина», тобто інтервал між трендом діяльності підприємства та трендом його потенційних можливостей.

Через скорочення кількості рейсів і перевезених пасажирів прибуток фірми зменшився у 2 рази. Збільшилися витрати на утримання техніки, скоротилася чисельність персоналу (на 42,4 %). Внаслідок звільнень та зменшення рівня заробітної плати погіршився морально-психологічний клімат у колективі, що, у свою чергу, відбивалося на роботі з клієнтами. Це негативно вплинуло на імідж фірми: навіть за наявності вільних місць в автобусах фірми «Фаєтон» пасажирів віддавали перевагу іншим фірмам.

Ситуація, що склалася на підприємстві, зумовила проблему вибору стратегії діяльності фірми. Керівники підприємства обрали стратегію стабілізації за рахунок утримання частки ринку, а надалі – перехід до стратегії поступового зростання на основі повернення свого впливу на ринку. Для цього підприємство сформувало стратегію, що виходячи з умов зовнішнього середовища, об'єднала в собі елементи формування зовнішнього середовища та елементи стратегії адаптації до зовнішнього середовища.

Здійснення стратегії передбачало:

- маркетингові дослідження щодо пошуку нових споживачів та ринків (за рахунок нових маршрутів, надання нових видів послуг, пов'язаних із використанням автотранспорту, – обслуговування весільних свят, туристичних поїздок);

- вивчення досвіду конкурентів щодо обслуговування пасажирів та автопарку;

- передачу в оренду або продаж транспортних засобів, що не використовуються фірмою, модернізація парку автомобілів, якісна підготовка автобусів до виїзду на маршрут;

- налагодження зв'язків із державними, приватними та іншими структурами;

- контроль за використанням паливно-мастильних та інших матеріалів (контроль за витратами);

- встановлення гнучкого зворотного зв'язку між водіями, пасажирами та керівниками (книга скарг і пропозицій);

- розробку бізнес-плану для отримання кредиту під оновлення автопарку.

Виконання наведених рішень протягом 1999 р. дозволило змінити на краще ситуацію на фірмі «Фаєтон», і на початок 2001 р. її частка ринку становила 19 %. Розроблений на підприємстві бізнес-план отримав негативні відгуки в банках, куди звернулось керівництво фірми. Загальне в оцінках потенційних інвесторів – це відсутність обґрунтування можливостей фірми в нових умовах.

*Контрольні питання:*

1. Визначте сутність стратегічного планування.
2. Розгляньте етапи стратегічного планування.
3. Дослідіть методи стратегічного планування
4. Охарактеризуйте систему стратегічних, поточних та оперативних планів організації

## **ТЕМА 8. Управління результативністю діяльності організації**

*Основні поняття теми:* стратегічне планування, характерні ознаки стратегічного планування, етапи стратегічного планування, методи стратегічного планування, система стратегічних, поточних та оперативних планів організації, альтернативні плани, одноразові плани, постійно діючі плани, технологічні схеми прийняття та узгодження рішень, технологічні процедури з розробки планів програм і проектів, послідовність розробки стратегічного плану підприємства, організаційні плани.

*Елементи навчання:* обговорення питань, тестування, практичне заняття, завдання самостійної роботи.

*Завдання та методика виконання для практичних занять*

**Завдання 1.** Проаналізуйте ситуацію та виконайте завдання:

1. Визначте роль фінансового забезпечення стратегічного управління діяльністю підприємства.
2. Проаналізуйте фінансові стратегії Луцького підшипникового заводу й дайте їм характеристику.
3. Які фінансові програми можна запропонувати підприємству для підтримки його конкурентоспроможності?

З моменту пуску Луцький підшипниковий завод № 28 виділявся в галузі не тільки тим, що був наймолодший та оснащений найсучаснішим обладнанням. Тут підібрались керівники, які в радянські часи не побоялись піти на експеримент і запропонували нові форми відносин із державою.

У 1993 році трудовий колектив став орендарем заводу. Це згодом дозволило в 1994 році перетворити державне підприємство на акціонерне товариство, у якому трудовому колективу належало 52 % акцій, державі – 28,34 %, іншим юридичним і фізичним особам – 19–28 %.

Це був далеко не найкращий період в історії заводу. Обсяги виробництва порівняно з 1991 р. знизились на  $\frac{3}{4}$ . Українські споживачі продукції: ХТЗ, ЛАЗ, ЛуАЗ, ЗАЗ, «Автовантажувач», КрАЗ більше простоювали, ніж працювали. І до того ж були не платоспроможними. Повернутись на російський ринок було важко. Не краще становище і з продажем виробів у країни «далекого зарубіжжя». Особливу увагу звернули на маркетингову діяльність. Створили на підприємстві власну службу з маркетингу на збуту й перед її працівниками поставили завдання знайти шляхи на втрачений ринок. Головним чином, на російський, адже завод створювали для комплектації в першу чергу таких автогігантів, як ГАЗ, КамАЗ, ЗІЛ. Відновили контакти з ГАЗом і паралельно почали роботу з ВАЗом. Почали думати також про українських споживачів. І хоча в них були труднощі з розрахунками, заводська маркетингова служба знайшла посередників, які, оплачуючи українські

підшипники, потім обмінюють їх на запчастини або готові машини. Подібна схема використовується і у співпраці з білоруськими МАЗом і МТЗ.

Географія поставок за останні два роки змінилась. Якщо в 1996 р. в Україні реалізували 53% виготовленої продукції, у Росії – 7,6 %, у Білорусі – 4,7 %, а експорт дорівнював 34,5 %, то в 1997 р., відповідно, 33,7 %, 26,5 %, 25,9 % та 13,6 %.

Справи пішли на краще. Для забезпечення конкурентоспроможності на зовнішньому ринку підприємство пішло на дуже важливу справу. За два роки розробили та впровадили систему якості, отримали європейський сертифікат якості продукції ISO-9002. Ця справа коштувала 100 тис. дол. Завод почав нарощувати темпи й обсяги виробництва, зумів повернути втрачені позиції на ринку, відшукав чималі власні кошти на сертифікацію. Але для подальшого розвитку бракувало оборотних коштів. Керівництво заводу неодноразово зверталось до керівників уряду за допомогою у фінансуванні під кредитну ставку Нацбанку. Проте підтримки так і не отримали. От тоді й вирішили шукати іноземного інвестора. Станом на 1 серпня 1997 р. потужності з виробництва використовувались на 14 %. Знос обладнання становив 56,7 %. Дебіторська заборгованість була 4,551 млн грн. Інвестиційні потреби підприємства оцінювались у 124,5 млн дол. Основні напрями інвестування – технічне й технологічне переозброєння. Зарубіжну фірму, яка б погодилася вкласти у ВАТ «Луцький підшипниковий завод» довго шукати не довелось. Декілька років тому шведська фірма ISK купила подібний завод у Познані. Делегацію шведської фірми вразило на заводі те, що в умовах економічної кризи в Україні існує підприємство європейського рівня з сильною командою керівників, сертифікованою за міжнародними стандартом продукцією та гарантованим ринком збуту. Всі ці фактори були надзвичайно важливими для інвесторів. У вересні 1997 р. ФДМ виставив на некомерційний конкурс 28,34 % акцій – державну частку ВАТ «ЛПЗ». Стати його власниками виявили бажання три фірми: «Приват-Інтертрейдинг» (Дніпропетровськ), Самарський підшипниковий завод та шведський концерн ISK (20 % світового випуску підшипників). Вимога, поставлена ФДМ перед новим співвласником, внести інвестицію на здійснення програми технічної реконструкції виробництва загальним обсягом 21 млн грн протягом першого року, виявилась під силу тільки шведській фірмі. І вже 24 грудня 1997 р. комісія визначила переможця, яким став концерн ISK. Крім того, держава отримала від шведів 5,67 млн грн – еквівалента ринкової вартості 119 нових КрАЗів.

Протягом наступних декількох місяців шведська фірма за номіналом 0,25 грн за акцію майже повністю викупила пакет акцій, що належав трудовому колективу. Одночасно скуповували акції ВАТ «ЛПЗ» на сертифікатних аукціонах. Сьогодні шведській компанії належить 82 % акцій і, відповідно до чинного законодавства, вони є фактично власниками найновішого у Східній Європі заводу з виготовлення

роликів конічних підшипників. Через 2 місяці почали вносити зміни в технологію виробництва. Інвестиції надходять тільки під конкретні проекти. Це дозволило за три місяці 1998 року в 1,7 раз збільшити випуск та реалізацію роликів підшипників.

Ще на початку сторіччя засновник фірми СвенВінквіст не був байдужим до вирішення на своєму підприємстві соціальних проблем. У 1911 р. ISK уже мала власний фонд соціального забезпечення й будувала житло для своїх співробітників (була каса взаємодопомоги та інші соціальні пільги). Такий же курс корпорація планує впроваджувати й на «ЛПЗ». Планується запровадження шестиденного робочого тижня, бригадного підряду, адже на підприємстві кожен отримує зарплату за конкретну роботу. Планують докорінно змінити схему розміщення обладнання. З метою впровадження бригадного підряду використовують пілотний метод.

Більшості працівників байдуже, хто є власником заводу (аби робота була та зарплату вчасно платили). Проте люди стали більш дисципліновані, жоден не хоче втратити роботу.

*Контрольні питання:*

1. Визначте мету та завдання стратегічного контролю в управлінні діяльністю підприємства.
2. Розгляньте заходи оцінки доцільності впровадження стратегічних змін на підприємстві

### **Тема 15. Зв'язки з громадськістю у системі комунікацій**

Комунікативні засади практики зв'язків з громадськістю. Зв'язки з громадськістю як комунікативна функція управління (В. Лонги, В. Хазелтон). Зумовленість етапів та моделей зв'язків з громадськістю принципами комунікації з середовищем (громадськістю).

Сутність комунікації. Інтерактивний аспект комунікації як процесу обміну інформацією. Класична модель комунікації К. Шеннона, В. Вівера. Модель масової комунікації Г. Лассуела (комунікація як відповідь на питання: хто повідомляє? що? як? кому? з яким ефектом?). Елементи комунікації: а) комунікатор (джерело інформації); б) повідомлення (інформація, яка посилається джерелом); в) канал; г) реципієнт (отримувач інформації, аудиторія). Інтерсуб'єктність комунікації.

Перцептивний аспект комунікації. Кодування та декодування повідомлення. Єдина система кодів комунікатора та реципієнта – як умова ефективної комунікації. Структура повідомлення (зміст; засоби передачі; особистість комунікатора). Проблема інтерпретації та спотворення повідомлення коментатором у зв'язках з громадськістю. Принципи комунікації Р. Якобсона, П. Лазарсфельда та Г. Лассуелла. Сприйняття інформації в процесі комунікації та



його перешкоди: шуми, бар'єри, «фільтри довіри». Психологічна, лінгвістична природа комунікаційних перешкод, перешкоди каналу комунікації (Д. Бернштейн). Ф. Котлер про три основні причини неефективності інформаційного впливу: вибіркова увага, вибіркоче спотворення, вибіркова реакція. Ш. Харрісон про основні типи перешкод у процесі комунікації: досвід реципієнта; суб'єктивні оцінки; неузгодженість зі структурою інформаційного каналу; лінгвістичні проблеми; вибіркочість; статусні відмінності; фактор часу; перевантаження.

Когнітивні, афективні та поведінкові аспекти інформаційного впливу.

Теорії сприйняття інформації у зв'язках з громадськістю: а) моделі «доміно» (Domino Model) та «ієрархії ефектів» (Hierarchy of Effects), в яких знання, сприйняття, переконування та дія (awareness, comprehension, conviction, action) розглядаються як послідовні кроки комунікації (одна із варіацій моделей ієрархії ефектів AIDA широко застосовується у рекламі: awareness, interest, desire, action (знання, інтерес, бажання, дія); б) теорія когнітивного дисонансу (Theory of Cognitive Dissonance, Festinger L.): ставлення може змінюватися, якщо отримано інформацію, яка дисонує із існуючим ставленням, а одержувачі інформації сприймають лише ті повідомлення, які є консонантними (співзвучними) із їх власним ставленням, і не сприймають ті повідомлення, які дисонують із їх власним ставленням до тих чи інших подій чи явищ; в) ситуативна теорія комунікацій (Situational Theory of Communication) – зв'язок між знанням, ставленням та поведінкою залежить від чотирьох ситуативних факторів: рівень визнання проблеми, рівень усвідомлення власної здатності змінити ситуацію, існування попереднього досвіду чи критерію, на який можна посперитися, рівень залученості (Дж. Груніг, Т. Хант).

Теорії масової комунікації. Теорія «чарівної кулі» ("magic bullet") Г. Лассуелла. Двоступенева модель комунікації П. Лазарсфельда, «лідери думки» ("opinion leaders") як посередники між комунікатором і реципієнтом. Багатоступенева модель комунікації Е. Каца і У. Шрамма. Стереотипи, установки масової свідомості, групові цінності, ідеологія – основні бар'єри у сприйнятті інформації в масовій комунікації. Характеристики масової аудиторії.

Типи комунікації та її використання у PR. Усна, письмова, друкована та електронна комунікації. Вертикальна (ієрархічна) та горизонтальна (демократична, мережева) комунікації.

Вербальна та невербальна комунікації. Функції невербальної комунікації. Структура невербальної комунікації: оптико-кінетична й паралінгвістична системи, проксеміка (організація простору); візуальний контакт.

Сучасні тенденції в масовій комунікації. Основні принципи теорії комунікації М. Маклюєна: а) підвищення ролі каналу комунікації; б) сприйняття світу як єдиного глобального села; поділ ЗМІ на «гарячі» (впливають передусім

на почуття) та «холодні» (завантажують не всі органи чуття). Нові електронні медіа і комп'ютерна комунікація.

*Контрольні питання:*

1. Комунікація як основа діяльності у зв'язках з громадськістю.
2. Сутність комунікації. Теорії комунікації. Принципи комунікації.
3. Типи комунікації у зв'язках з громадськістю.
4. Маніпуляція у зв'язках з громадськістю: комунікативний аспект
5. **Навчальна гра «Зіпсований телефон»:**

Гра «Зіпсований телефон» проводиться перед розглядом питання про закономірності та принципи процесу комунікації в PR. Метою гри є їх демонстрація на простому прикладі.

Для проведення гри потрібний нескладний малюнок з багатьма деталями.

**Проведення гри:** учасники поділяються на дві групи, після того вони виходять з аудиторії. Якщо група невелика, доцільніше не ділити її учасників на дві частини. Перший учасник з кожної групи запрошується в аудиторію і отримує малюнок, розглядає його приблизно 1 хв. і передає зміст малюнка вербально наступному учаснику групи. Останній на основі розповіді повинен передати зміст малюнка графічно. Створений на основі розповіді малюнок забирається викладачем і показується наступному учаснику групи. Він вивчає малюнок 1 хв. і знову ж таки вербально пояснює зміст наступному учаснику, який відтворює його графічно і т.д.

Після завершення гри оригінал та створені учасниками малюнки розташовуються в порядку їх виконання та порівнюються з оригіналом. Це дає змогу спостерігати як з кожним новим малюнком, створеним на основі розповіді, збільшуються неточності та спотворення порівняно з оригіналом, поступово зникають окремі деталі малюнка. Останній малюнок, якщо група велика, як правило, має дуже мало спільного з оригіналом. Можна порівняти результати обох груп, малюнки якої з груп зазнали менших спотворень.

Гра «Зіпсутий телефон» дає змогу:

- продемонструвати етапи в процесі комунікації (кодування інформації, її поширення через канал інформації, декодування, ефективність сприйняття реципієнтом);
- продемонструвати як об'єктивні закони комунікативного процесу, специфіка сприйняття інформації аудиторією, накладають свої обмеження на якість інформації та результат інформаційного впливу;
- самостійно пояснити студентам спотворення інформації, що виникають в процесі передачі (обміну) інформацією між джерелом і реципієнтом, та визначити (шляхом «мозкової атаки», роботи в малих групах) їх причини, які можуть бути обумовлені особою комунікатора, специфікою каналу

передачі інформації та впливом контексту. Такі спотворення інформації в процесі комунікації виникають об'єктивно, тому фахівцю з PR необхідно знати закономірності процесу комунікації, щоб врахувати та мінімізувати їх в своїй діяльності. Спотворення інформації дають змогу маніпулювати громадською думкою, що повинно також враховуватися в практиці PR, особливо при передачі інформації через засоби масової комунікації.

*Завдання для самостійної роботи:*

1. Які принципи та особливості комунікації повинні бути враховані в процесі створення та реалізації PR-стратегії? На які питання слід дати відповіді перед початком роботи над комунікативною стратегією організації? Які типи комунікації використовуються у зв'язках з громадськістю.
2. Поясніть, що робить повідомлення засобом інформаційного впливу. Визначіть критерії ефективності інформаційного впливу в процесі PR.
3. Які перешкоди можуть виникнути на шляху комунікації між організацією та її аудиторією? Як їх можна подолати?
4. Г. Почепцов стверджує, що 69 відсотків інформації зчитується з екрану телевізора візуально. На сприйняття інформації найбільше впливають зовнішність комунікатора (55%) та голос (38%). Зміст сказаного – лише 7%. Прокоментуйте це і визначіть роль комунікатора (PR-менеджера) в реалізації стратегії зв'язків з громадськістю. Поясніть значення емоційного чинника в процесі комунікації та інформаційного впливу. Проілюструйте вплив невербальних засобів інформації, зокрема жестів, у процесі комунікації.
5. Розгляньте вплив стереотипів (ідеологічних також) на результати інформаційного впливу в практиці зв'язків з громадськістю.
6. Розгляньте особливості електронної комунікації та їх використання в практиці зв'язків з громадськістю.
7. Які відмінності між ієрархічною та демократичною комунікацією (Г. Почепцов). Чи можна стверджувати про можливість застосування лише одного типу комунікації у PR?
8. Які вимоги до повідомлення накладають масової аудиторії, ознаками яких є:  
1) повідомлення досягають мільйонів людей одночасно; 2) повідомлення адресуються аудиторії як масі; 3) зміст масової інформації призначений не для професіоналів; 4) включеність аудиторії не обов'язкова.

## **Тема 16. Планування, організація та здійснення зв'язків з громадськістю**

Громадськість та громадська думка – основний об'єкт в PR-діяльності. Поняття громадськості. Публічність та суб'єктність у соціальних взаємодіях – дві основні ознаки громадськості. Співвідношення понять громадськість та аудиторія.

Ситуативний підхід до визначення громадськості (Дж. Дьюї, Дж. Груніг і Т. Хант). Взаємодія та комунікація як чинник формування громадськості. Дж. Груніг про три чинники перетворення латентної громадськості в активну (усвідомлення проблеми, усвідомлення обмежень, рівень участі). Психологічний підхід до визначення громадськості у PR (концепція самоорієнтації).

Цільові та пріоритетні групи. Визначення індексу пріоритетності (I) групи по Д. Ньюсому за 10-бальною шкалою по формулі:  $I = O + G$  (O- можливості впливу організації на групу громадськості; G – міра впливу групи на організацію с певною спрямованістю).

Основні принципи та критерії ідентифікації цільових груп.

Типологія груп громадськості. Внутрішня та зовнішня громадськість. Типологія Дж. Гендріксона. Типологізація громадськості Ф. Зейтелем на основі її ваги для організації. Типологія Дж. Груніга на основі характеру комунікативної поведінки.

Закономірності функціонування груп громадськості: 1) громадськість складається з багатьох цільових груп, кожна з яких пов'язана з своїм інституціональним суб'єктом; 2) одна і ця ж група громадськості може бути включена в кілька цільових груп; 3) цільова група може сформуватися спонтанно або цілеспрямовано; 4) спрямованість та установки громадськості не є постійними.

Роль PR формуванні громадської думки. Формування установок та мотивацій до дій – цілі впливу на громадську думку в практиці PR. Сутність та характеристика громадської думки. Дослідження громадської думки. Методи дослідження громадської думки: формальні, неформальні, міх-методики.

*Контрольні питання:*

2. Поняття громадськості у сфері PR
3. Типологія груп громадськості. Критерії класифікації груп громадськості.
4. Визначення цільових та пріоритетних груп у зв'язках з громадськістю.
5. Громадськість та громадська думка.

Завдання для самостійної роботи:

1. Визначіть мету класифікації груп громадськості і визначення цільових аудиторій в практиці PR. Чи може організація впливати на всю громадськість?
2. К.Джоунз називає такий мінімальний набір знань про аудиторію, що необхідні для формування PR-стратегії: уподобання, біографічна інформація, процеси прийняття рішень, демографічна інформація (стать, вік, раса, релігія, доходи); уявлення аудиторії про сприятливі можливості розвитку подій і вирішення проблем; інформаційні можливості; оцінки дії

- аудиторії за різними сценаріями. Охарактеризуйте та доповніть ці критерії.
3. Особливості роботи з внутрішньою громадськістю організації у практиці PR.
  4. Особливості впливу PR на громадську думку у третьому секторі. Визначити цільові аудиторії для громадських організацій, які займаються: а) проблемами природного середовища; б) правами жінок; в) громадянською освітою.

### **Тема 17. Роль зв'язків з громадськістю у побудові іміджу**

PR як наука та мистецтво налагодження взаєморозуміння. PR як інструмент впливу, переконання і досягнення згоди в суспільстві, гармонізації суспільних відносин. PR у функціональній структурі організації: функція управління та складова частина комунікативної політики організації, спрямована на формування сприятливої громадської думки.

Місце зв'язків з громадськістю в політичних технологіях.

Класифікація визначень зв'язків з громадськістю.

Принципи та функції зв'язків з громадськістю. Внутрішні зовнішні та посередницька функція зв'язків з громадськістю.

Значення зв'язків з громадськістю в демократичному та авторитарному суспільствах.

PR і суміжні дисципліни. Зв'язки з громадськістю, маркетинг, реклама, пропаганда, журналістика, лобіювання. Маркетинг та інтегровані маркетингові комунікації (integrated marketing communications — ІМС).

*Контрольні питання:*

1. Визначення зв'язків з громадськістю. Сутність та зміст зв'язків з громадськістю.
2. Співвідношення PR та суміжних сфер діяльності.
3. Функції PR в контексті відносин організація-громадськість.
4. Функції PR в різних суспільних середовищах.
5. З'ясуйте співвідношення PR, реклами та пропаганди. Спробуйте подати матеріал графічно. Для цього ознайомтеся з поглядами на пропаганду рекламу та прокоментуйте їх:

*Едвард Бернайз:* «Пропаганда – послідовна, стійка кампанія, що представляє ідею, або групу ідей».

*Сем Блек:* «Слід чітко розмежовувати PR і пропаганду. В пропаганді не завжди враховуються етичні аспекти, це слово сьогодні використовується в основному для того, щоб пояснити ті види переконань, що засновуються виключно на особистій вигоді і в яких для досягнення цілей необхідно спотворити

факти або навіть фальсифікувати їх. PR, навпаки визнає довготривалу відповідальність і прагне переконати і досягнути взаєморозуміння через добровільне сприйняття думок та ідей. PR може бути успішним лише тоді, коли він засновується на етичних нормах і коли він здійснюється чесними засобами. В PR мета ніколи не виправдовує використання хибних, шкідливих або сумнівних засобів.

Мета PR – досягнення згоди, мета – пропаганди – створення руху. PR прагне до чесного діалогу, пропаганда до цього не прагне. Методи PR припускають повну відкритість, пропаганда при необхідно приховує факти. PR прагне до розуміння; пропаганда – до залучення прихильників».

*Макс Кукас:* «Пропаганда пропонує готові рішення бездумному стаду».

*Чарлз Сімсон:* «Пропаганда це організоване переконання».

*Гарольд Лассуелл:* «Пропаганда – постачання масовій аудиторії добре обдуманих односторонніх визначень».

*Вікторія О’Доннелл і Гарт Джовет:* «Пропаганда – це обдумане і систематичне зусилля, спрямоване на досягнення відгуку, який би відповідав намірам пропагандиста.

*Герберт Блумер:* «Особливість пропаганди полягає в тому, щоб досягнути мети (змусити людей прийняти точку зору, ставлення або цінності, що нав’язуються). Вона не дає можливості висловлювати протилежні думки. Мета пропаганди – головне і вона виправдовує засоби. Основним моментом у прагненні нав’язати думку стають не переваги самої думки, а звернення до інших мотивів».

#### Відмінність реклами та PR (за Семом Блеком)

Критерії	Реклама	Зв’язки з громадськістю
Використання ЗМІ	купівля часу та місця	висвітлення матеріалів пресою
Контроль повідомлень	Жорсткий	легкий контроль або його відсутність
Довіра до повідомлення	Низька	відносно висока
Тип цільової аудиторії	Вузька	Обмежена
Фокус діяльності	орієнтація на ринок та продаж	орієнтація на відносини або ситуацію
Критерій часу	Короткострокові цілі	Короткострокові й довгострокові цілі
Оцінка	встановлені методики виміру ефективності	Методи оцінки обмежені

3. Чому Е. Бернейз назвав зв'язки з громадськістю «новою пропагандою»?

4. Е. Бернейз у книзі “Інженерінг згоди” (1955) підкреслював, що у PR є три основні функції: “інформувати громадськість, сприяти переконанню громадськості, впливати на її уявлення”. Бернейз визначив кінцеву мету всіх PR-зусиль як досягнення згоди за допомогою PR-методів. Він вперше висловив ідею посередництва на основі відвертості, довіри, діалогу. Чи з'явилися нові важливі функції PR на сучасному етапі розвитку?

### **Тема 18. Засоби масової інформації як інструмент взаємодії з громадськістю**

Зв'язки з громадськістю як феномен новітнього часу. Витоки PR в стародавній історії. Елементи сучасних PR у стародавніх суспільствах як відображення їх комунікативної організації: «жерці – це ті ж телеведучі» (Г.Почепцов). Розвиток ораторського мистецтва і становлення риторики в античні часи (Демосфен, Арістотель). Софісти як прототипи сучасних піарменів. Сократ про принципи красномовства та публічного діалогу. Розвиток ораторського мистецтва в Стародавньому Римі (Ціцерон), застосування символіки, практика звернень до народу, театралізовані дійства як засоби впливу на народ (*vox populi - vox Dei*). Використання прийомів PR у Середньовіччі католицькою церквою. Створення Папою Григорієм XV в 1622 р. Конгрегації пропаганди віри. «Пропаганда» як прагнення церкви інформувати про переваги католицької віри.

Розвиток технік впливу на суспільство у князівствах Київської Русі (Новгород, Литовському та Галицько-волинському князівствах) з народним вічем і місцевим самоврядуванням.

Поширення друкарства та книгодрукування як важливий поштовх розвитку засобів масової інформації (винайдення друкарського станка Йоганном Гуттенбергом (1438 р.), заснування типографій на українських землях та розвиток полемічної літератури в ХУІ-ХУІІ ст. (Мілетій Смотрицький).

Зародження основ професії паблік рілейшнз на північноамериканському континенті в процесі боротьби за незалежність та становлення демократичного правління. Бостонське чаювання (6 грудня 1773 р.), створення бостонської групи «Сини свободи» (1766) та «Кореспондентських комітетів» (1775) для ведення інформаційної кампанії. Публікація «Листів 85 федералістів» (1787-1788) А. Гамільтоном, Дж. Медісоном, Дж. Джеєм як перша політична кампанія по мобілізації громадської думки. Використання терміну «паблік рілейшнз» Президентом США Томасом Джефферсоном у зверненні до Конгресу (1807 р.). Президентська кампанія Е. Джексона та діяльність «кухонного кабінету» на чолі з А. Кендаллом. Використання інформаційних технологій в промисловості, бізнесі

та банківській справі (Н. Бідл, М. Кларк) в боротьбі з профспілками та конкурентами.

Інституціоналізація зв'язків з громадськістю. Поява пресс-агенств та пабліситі-бюро (Ф.Барнаум, Дж. Паркер, Айві Лі, У.Сміт) та розвиток пресс-посередництва. Перші фірми по організації пабліситі («Бюро по організації пабліситі», 1900, Бостон; «Smith and Walmer», 1902, Вашингтон; «Parker & Lee», 1904; «Hamilton Wright Organization», 1908). «Декларація принципів» Айві Лі.

Становлення зв'язків з громадськістю як науки. Вплив вчення З. Фрейда та У. Ліппмана на формування наукових основ зв'язків з громадськістю. Публікація книги У. Ліппмана «Громадська думка» (1922) та обґрунтування психологічного підходу до процесу формування громадської думки. Діяльність Е. Бернайза, Р. Харлоу і професіоналізація сфери PR. Обґрунтування принципів нової професії «радник з зв'язків з громадськістю» в книзі Е. Бернайза «Кристалізація громадської думки» (1923). Викладання курсів з практики та етики зв'язків з громадськістю в університеті штату Іллінойс (1918) та в Нью-Йоркському університеті (1922).

Перша світова війна та виникнення урядового PR (Джордж Кріл та діяльність Комітету громадської інформації (CPI), створеного Вудро Вільсоном для мобілізації громадської думки). Друга світова війна та створення президентом Рузвельтом Канцелярії військової інформації (OWI) на чолі з Елмером Девісом (1942) та Військової ради по рекламі (1942). Післявоєнна трансформація OWI у Інформаційне агентство США (USIA) і використання PR для ведення «холодної» війни.

Розвиток PR як самостійної функції менеджменту по управлінню громадською думкою у великих корпораціях США в 20-30 х рр. Зв'язки з громадськістю у діяльності американських корпорацій AT&T, General Motors (діяльність Артура Пейджа, Пола Гаррета та ін.). Розвиток PR та рекламного бізнесу після другої світової війни у США та країнах Західної Європи.

Створення К. Вайтакером та Л. Бакстер першого агентства по організації політичних кампаній (1933). Використання PR-технологій у виборчих кампаніях (Б. Брюс, Б. Інгхем, Р. Верслін та ін.).

Поширення практики зв'язків з громадськістю на всі сфери життя суспільства. Зростання кількості професіоналів PR, консолідація PR-спільнот (створення Р.Харлоу Public Relation Journal (1945); створення Public Relations Society of America (PRSA) 1948). Міжнародна торгова палата створює комісію по PR (1953).

Інтернаціоналізація та глобалізація зв'язків з громадськістю. Створення Міжнародної асоціації паблік рілейшнз ((IPRA), (Лондон, 1955), а також



спеціалізованих, регіональних та місцевих асоціацій, зокрема Європейської конфедерації паблік релейшенз.

Економічні, політичні та соціальні умови становлення та інституціоналізації зв'язків з громадськістю.

Етапи розвитку та моделі сучасних зв'язків з громадськістю. Е. Бернейс, Р.Сміт, Дж. Грюніг і Т. Хант про етапи становлення PR. Основні моделі PR по Дж. Грунігу: 1) прес-агентство/паблісіті; 2) інформування громадськості; 3) двостороння асиметрична; 4) двостороння симетрична. Інші моделі: Колесо Д. Бернштейна; прагматична, альтруїстична, компромісна (С.Ємельянов).

*Контрольні питання:*

1. Історичні джерела розвитку зв'язків.
2. Зародження основ професії та інституціоналізація PR у США.
3. Передумови і причини становлення зв'язків з громадськістю як професійної сфери діяльності.
4. Розвиток зв'язків з громадськістю в країнах Європи.
5. Етапи та моделі розвитку PR. Глобалізація PR.

*Завдання для самостійної роботи:*

1. Витоки зв'язків з громадськістю в Античності та Середньовіччі.
2. Едвард Бернайз і становлення та професіоналізація PR-діяльності. Підготуйте матеріал про інших засновків та теоретиків зв'язків з громадськістю.
3. Історія зв'язків з громадськістю як науки.
4. Е. Бернейс виділив 4 етапи розвитку PR, які метафорично назвав: 1) епоха «до чорта громадськість»; 2) епоха «громадськість треба інформувати»; 3) епоха «треба добиватися взаєморозуміння»; 4) епоха «треба пристосовуватися один до одного». Подібні етапи визначає Р.Сміт: 1) ера маніпулювання (XIX ст.); 2) ера інформування (поч. XX ст.); 3) ера переконання (сер. XX ст.); 4) ера взаємовпливу (кінець XX ст.). Хронологія Дж. Грюніга і Т. Ханта: 1) обдурювання громадськості; 2) «громадськість може йти до чорта»; 3) громадське інформування; 4) пропаганда і переконання; 5) громадське розуміння. С. Катліп, Е. Сентер та Г. Брум виділили 6 періодів: 1) епоха «підготовки ґрунту» (1900-1917); 2) період першої світової війни (1917-1919); 3) епоха економічного буму 20-х рр. (1919-1929); 4) епоха Рузвельта і період другої світової війни (1930-1945); 5) післявоєнний період (1945-1965); 6) глобальне інформаційне суспільство (з 1965 р. по сьогодні) (див.: *Катліп Скотт, Сентер Аллен, Брум Глен. Паблік релейшенз. Теория и практика. – с.143-145*). Використовуючи літературу, ознайомтеся з хронологією та характеристикою кожного періоду. З'ясуйте чинники зміни етапів (епох) у розвитку зв'язків з

громадськістю та основні події кожної епохи. Визначіть особливості сучасного етапу функціонування зв'язків з громадськістю. Прослідкуйте відповідність моделей етапам розвитку PR.

5. Охарактеризуйте моделі зв'язків з громадськістю.

6. Financial Times в одній зі статей 2009 р. (див.:[http://telekritika.kiev.ua/news/2009-03-12/44342?theme\\_page=70&](http://telekritika.kiev.ua/news/2009-03-12/44342?theme_page=70&)) стверджувала, що «PR-бізнес виявився найміцнішим серед інших маркетингових секторів», що не постраждав від кризи». Поясніть причину цього, на перший погляд, парадоксу.

## 1.2.5. Самостійна робота

### КАРТА САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

#### "Управління громадськими та неприбутковими організаціями"

назва дисципліни

кількість годин СРС згідно з навчальним планом 108

Види самостійної роботи	Трудо- місткість (годин)*	Планові терміни виконання	Форми контролю	Максимальна кількість балів
<b>Денна форма навчання</b>				
<b>I. О б о в ' я з к о в і</b>				
<i>Види робіт на семінарських (практичних, лабораторних) заняттях</i>				
Виконання завдань практичних занять	10	Систематично	письмовий звіт або тести	15
Виконання семінарськихзанять	8	Систематично	письмовий звіт	10
<i>За виконання модульних (контрольних) завдань</i>				
Виконання семестрової роботи	6	Останнє заняття відповідного модуля	письмовий звіт	10
<i>За виконання завдань самостійного опрацювання та інших завдань</i>				
Реферат	10	Останнє заняття відповідного модуля	письмовий звіт	10
<b>Разом балів за обов'язкові види СРСР</b>				45
<b>II. В и б і р к о в і</b>				
<i>За виконання творчих завдань для самостійного опрацювання</i>				
Підготовка індивідуального навчально- дослідного завдання ІНДЗ	8	Відповідно до розкладу занять	письмовий звіт	5
Виступ на конференції	8	Відповідно до плану проведення конференції	матеріали виступу	5
Виступ на семінарі	6	Систематично	матеріали виступу	5
<b>Разом балів за вибіркові види СРСР</b>				15
<b>Всього балів за СРС</b>				60

## 1.2.6. Питання для самоконтролю

При вивченні дисциплін застосовуються модульна технологія навчання, які полягає в тому, що вона поділяє (дробить) інформацію на визначені дози-модулі.

Модульна система навчання дає викладачу свободу і гнучкість у виборі форм і методів навчання, дозволяє зменшити витрати часу на практичну підготовку.

До основних форм і методів навчання при усному викладанні вказаної дисципліни відносяться такі як: лекції, практичні, семінари, самостійна робота, захист рефератів, індивідуальна робота, доповіді, повідомлення, тестування.

Усі перелічені технології (методи) навчання сприяють вирішенню проблеми якості навчання. Оцінка якості засвоєння навчальної програми з нормативної дисципліни "Управління громадськими та неприбутковими організаціями" охоплює поточний контроль успішності, виконання самостійної роботи, модульний контроль та складання підсумкового іспиту.

Для поточного контролю засвоєння студентами навчального матеріалу під час аудиторних занять та у процесі самостійної роботи передбачено проведення модульної контрольної роботи, порядок проведення та зміст якої доводиться до студентів на початку семестру.

Рівень засвоєння навчальної дисципліни визначається за рейтинговою системою оцінювання.

Підсумкова оцінка якості засвоєння навчальної програми визначається за результатами іспиту. Поточна успішність включає письмові відповіді в ході аудиторних занять, оцінку засвоєння навчального матеріалу в ході самостійної роботи студентів, виконання завдань поточного контролю знань.

Нижче наводиться перелік питань для самоконтролю студентів.

### 1.2.6.1. Контрольні питання до іспиту

1. Статус громадських об'єднань.
2. Проблеми вдосконалення правового статусу об'єднань громадян в Україні.
3. Засновники громадських об'єднань. Членство в громадських об'єднаннях.
4. Легалізація громадських об'єднань. Її види.
5. Припинення діяльності громадських об'єднань.
6. Права зареєстрованих громадських об'єднань. Власність громадських об'єднань
7. Громадські організації з міжнародним статусом.
8. Документи, необхідні для реєстрації громадських організацій.
9. Легалізація політичних партій в Україні.
10. Політичні партії й вибори. Політичні партії й український парламент.
11. Держава й релігійні організації.

12. Профспілки й держава: аспекти взаємовідносин. Гарантії діяльності профспілок.
13. Права профспілок щодо організації страйків та проведення інших масових заходів.
14. Господарська та інша комерційна діяльність громадських об'єднань.
15. Державний нагляд та контроль за діяльністю громадських об'єднань.
16. Відповідальність за порушення законодавства про громадські об'єднання. Види стягнень.
17. Громадські організації: поняття, види, джерела правового регулювання.
18. Міжнародні громадські організації. Філіали іноземних громадських організацій.
19. Засновники молодіжних та дитячих громадських організацій, їх спілок. Членство в молодіжних та дитячих громадських організаціях.
20. Статус молодіжних та дитячих громадських організацій.
21. Держава й молодіжні та дитячі громадські організації.
22. Відповідальність молодіжних та дитячих громадських організацій за порушення законодавства.
23. Поняття й види політичних партій.
24. Засади створення політичних партій.
25. Статут та програма політичної партії.
26. Організаційна структура політичних партій.
27. Права та обов'язки політичних партій.
28. Власність політичних партій. Виробнича й господарська діяльність політичних партій.
29. Припинення діяльності політичних партій.
30. Класифікація політичних партій в Україні.
31. Держава й політичні партії. Вибори й політичні партії.
32. Конституційне закріплення принципу політичної багатоманітності.
33. Класифікація політичних партій в Україні.
34. Конституційне закріплення принципу ідеологічної багатоманітності.
35. Порядок реєстрації символіки громадських об'єднань.
36. Функції політичних партій.
37. Поняття та види партійних систем у світі.
38. Партійна система України.
39. Організаційно-правові засади впливу політичних партій на законодавчий процес в Україні.
40. Правові засади взаємовідносин між політичними партіями, між політичними партіями та громадськими організаціями в Україні.

41. Конституційне право на свободу об'єднання в професійні спілки. Законодавство про профспілки.
42. Право на об'єднання в профспілки. Членство в профспілках.
43. Статус професійних спілок.
44. Професійні спілки та держава.
45. Статути профспілок. Легалізація профспілок, їх об'єднань.
46. Права та обов'язки профспілок.
47. Конституційне право на свободу совісті.
48. Відокремлення церкви (релігійних організацій) від держави. Відокремлення школи від церкви (релігійних організацій).
49. Поняття й види релігійних організацій.
50. Релігійна громада. Релігійні управління й центри.
51. Монастирі, релігійні братства та місії. Духовні навчальні заклади.
52. Статути (положення) релігійних організацій. Реєстрація статутів (положень) релігійних організацій.
53. Припинення діяльності релігійної організації.
54. Власність релігійних організацій. Виробнича й господарська діяльність релігійних організацій.
55. Відповідальність за порушення законодавства про свободу совісті і релігійні організації.
56. Поняття благодійництва та благодійних організацій.
57. Засновники благодійних організацій.
58. Організаційно-правові форми благодійних організацій.
59. Державна реєстрація благодійної організації.
60. Права та обов'язки благодійних організацій.
61. Майно благодійної організації. Джерела формування майна та коштів благодійних організацій.
62. Господарська діяльність благодійної організації.
63. Припинення діяльності благодійних організацій.

### 1.2.7. Підсумковий контроль

Оцінка якості засвоєння навчальної програми з дисципліни "Управління громадськими та неприбутковими організаціями" охоплює поточний контроль успішності, виконання самостійної роботи, модульний контроль та складання іспиту.

Для поточного контролю засвоєння студентами навчального матеріалу під час аудиторних занять та у процесі самостійної роботи передбачено проведення модульної контрольної роботи, порядок проведення та зміст якої доводиться до студентів на початку семестру.

Рівень засвоєння навчальної дисципліни "Управління громадськими та неприбутковими організаціями" визначається за рейтинговою системою оцінювання.

Підсумкова оцінка якості засвоєння навчальної програми визначається за результатами іспиту, порядок проведення якого визначається робочою навчальною програмою.

Поточна успішність включає письмові відповіді в ході аудиторних занять, оцінку засвоєння навчального матеріалу в ході самостійної роботи студентів, виконання завдань поточного контролю знань.

### 7.1. Критерії оцінок поточного матеріалу

1. **Виконання лабораторних робіт:** в результаті виконання лабораторної роботи оформлюється звіт

Максимальна кількість балів – 42 балів (по 7 балів за заняття).

2. **Робота над індивідуальними навчально-дослідним завданням (складання карти екотоксикодинамічних властивостей екотоксикантів).**

Максимальна кількість балів – 20 балів.

3. **Проміжні контрольні роботи** – 8 балів (по 4 балів за роботу).

**Зниження оцінки** за виконання будь-якого виду самостійної роботи та практичних робіт у порівнянні з максимальною може здійснюватись викладачем у разі: невірного виконання завдань, неповного виконання завдань, несвоєчасного виконання завдань (з неповажних причин).

**Підсумковий контроль знань** проводиться у вигляді заліку. Максимальна оцінка за іспит складає 40 балів.

## 1.2.8. Система оцінювання роботи студентів з дисципліни.

Система оцінювання знань, вмінь і навичок студентів враховує види занять, які згідно з програмою навчальної дисципліни "Управління громадськими та неприбутковими організаціями" передбачають лекції, семінарські та практичні заняття і виконання індивідуальних завдань.

Контрольні заходи включають поточний і підсумковий контроль.

Перевірка та оцінювання знань студентів проводиться у таких формах:

1. Оцінювання знань студента під час семінарських та практичних занять.
2. Проведення поточного модульного контролю.
3. Проведення підсумкового іспиту.

**Оцінювання знань студентів під час семінарських та практичних занять** має на меті перевірку рівня підготовленості студента до виконання конкретної роботи. Об'єктами поточного контролю є:

а) систематичність, активність та результативність роботи протягом семестру над вивченням програмного матеріалу навчальної дисципліни; відвідування занять;

б) виконання завдань для самостійного опрацювання;

в) рівень виконання контрольних завдань.

При оцінюванні практичних завдань увага також приділяється якості, самостійності та своєчасності здачі виконаних завдань викладачу (згідно з графіком навчального процесу). Якщо якась із вимог не буде виконана, то оцінка буде знижена.

**Поточний модульний контроль.** Зміст підсумкового модульного контролю викладач доводить до студентів протягом двох перших тижнів занять. За результатами підсумкового модульного контролю студент має право на отримання семестрової оцінки без складання іспиту на підставі набраних ним балів протягом семестру. Модульний контроль здійснюється та оцінюється за такими складовими: за результатами оцінювання знань студента під час практичних, семінарських та лекційних занять згідно з графіком навчального процесу та проміжного тестування. Нижче наводиться таблиця відповідності підсумкових семестрових рейтингових оцінок у балах оцінкам за національною шкалою та шкалою ECTS.

Загальна оцінка за поточний модульний контроль розраховується як середня отриманих студентом оцінок.

### Розподіл балів, які отримують студенти

Поточне тестування та самостійна робота									Іспит	Сума
Номер змістового модулю										
1			2			3				
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	40	100
20			20			20				

До підсумкового модульного контролю з навчальної дисципліни не допускаються студенти, які не виконали самостійні роботи та інші обов'язкові



роботи, і за результатами модульного контролю набрали 49 і менше балів. Рішення про недопуск студента до підсумкового модульного контролю ухвалюється на засіданні кафедри.

**Проведення підсумкового контролю знань.** Результатом вивчення дисципліни виступає залік. Умовою допуску до підсумкового контролю знань є позитивні оцінки з поточного модульного контролю знань. Контроль знань студентів здійснюється за 100-бальною шкалою. Максимальну кількість балів, яку може отримати студент протягом триместру становить 70 балів. На залік відповідно відводиться максимальна кількість балів – 30 балів.

**Оцінка 90-100 балів** ставиться за глибоке засвоєння програмного матеріалу, застосування для відповіді не тільки рекомендованої, а й додаткової літератури та творчого підходу; чітке володіння понятійним апаратом, методами, методиками та інструментами визначення та оцінки якості, вміння використовувати їх для виконання конкретних практичних завдань, розв'язання ситуацій. Оформлення відповіді повинно бути охайним, логічним і послідовним.

**Оцінка 82-89 балів** ставиться за глибоке засвоєння програмного матеріалу, застосування рекомендованої літератури; чітке володіння понятійним апаратом, методами, методиками, вміння використовувати їх для виконання конкретних практичних завдань, розв'язання ситуацій. Але при розв'язку практичних завдань наявні помилки (математичні, розрахункові, тобто методичний підхід до вирішення задачі є правильним, але допущені незначні неточності у розрахунках певних показників), або не зовсім повна відповідь на питання. При цьому оформлення відповіді повинно бути охайним, логічним і послідовним.

**Оцінка 75-81 балів** ставиться за засвоєння програмного матеріалу; володіння понятійним апаратом, методами, методиками, однак допускаються помилки у розв'язку завдань та тлумаченні питань. Студент показує своє в цілому розуміння питання, однак допускає певні неточності. При цьому студент застосовує основні знання навчального матеріалу, що передбачені навчальною програмою. Оформлення відповіді повинно бути охайним.

**Оцінка 67-74 балів** ставиться за неповне засвоєння програмного матеріалу. Студент показує неповні знання з контрольних питань, плутається. Допущені неточності у судженнях, у висновках, однак основну частину студент розкриває. Завдання може не бути виконаним повністю, однак оформлення відповіді повинно бути охайним.

**Оцінка 60-66 балів** ставиться за неповне засвоєння програмного матеріалу. Студент показує своє в цілому розуміння питання, однак постійно плутається. Студент демонструє часткове вміння застосовувати теоретичні знання для розв'язання практичних задач: практичні завдання студентом виконуються в цілому, але при їх виконанні студент припускається значних помилок.

**Оцінка 35-59 балів** ставиться за недостатні знання, невміння застосовувати теоретичні знання для розв'язання практичних задач. При цьому студентом демонструються знання з основних положень навчальної програми, термінології та ключових питань.

**Оцінка 1-34 балів** ставиться студенту, що не опанував програмний матеріал, не може правильно виконати практичні завдання, стикається зі значними труднощами при аналізі показників якості продукції, у використанні термінології дисципліни.

#### Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	<b>A</b>	відмінно	зараховано
82-89	<b>B</b>	добре	
74-81	<b>C</b>		
64-73	<b>D</b>	задовільно	
60-63	<b>E</b>		
35-59	<b>FX</b>	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
0-34	<b>F</b>	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

#### Система оцінювання у семестрі №2:

1. Аудиторна робота. Максимальна кількість балів – **40 балів**.
2. Самостійна робота. Максимальна кількість балів – **20 бал**.
3. Залік. Максимальна кількість балів – **40 балів**.

**Критерії оцінювання знань на заліку.** Оцінкою “відмінно» відповідь студента оцінюється, якщо вона демонструє глибокі знання всіх теоретичних положень і вміння застосовувати теоретичний матеріал для практичного аналізу і не має ніяких неточностей. Оцінкою “добре» відповідь оцінюється, якщо вона показує знання всіх теоретичних положень, вміння застосовувати їх практично, але допускаються деякі принципові неточності. Оцінкою “задовільно» відповідь студента оцінюється за умови, що він знає головні теоретичні положення та може використати їх на практиці. Сумарна кількість балів та відповідність оцінки визначається за наступною шкалою:

## 1.2.9. Список рекомендованої літератури

### Картка інформаційного забезпечення дисципліни

№ п/п	Бібліографічний опис джерела	Місце знаходження (основні бібліотеки міста та ін.)			
		ЧНУ ім.П.Могили	Обласна наукова бібліотека ім.О.Гмирьова	Міська центральна бібліотека ім. М.Кропивницького	Інтернет, внутрішня мережа (адреса)
1. Основні джерела					
1.	Стратегічне управління: підручник/ Мізюк Б.М. Магнолія, 2006– 303 с.	+			
2.	Громадські об'єднання в Україні: навчальний посібник /за ред. В.М.Бесчастного : ІНЖЕК, 2007. 280 с.		+		
3.	Управління сучасним офісом (офіс-менеджмент): навч. посібник для вузів/ Шевчук С.П.: ЦУЛ, 2010-360 с			+	
4.	Управління трудовими ресурсами організації: навчальний посібник/ Круп'як Л.Б.: Кондор 2013-303 с.		+		
5.	Управління ресурсами: реалізація ресурсного потенціалу територіальної громади: методичні рекомендації/ Штиршов О.М. Вид-во ЧДУ, 2014	+			
2. Додаткові джерела					
1.	Кузьмінський В.О. Управління неприбутковою організацією: навчальний посібник/ Київ Видавництво "Логос", 2006. —350 с.				+
2	А.В. Череп Стратегічне планування і управління [Текст] : навч. посібник / А. В. Череп, А. В. Сучков. – К. : Кондор, 2011.–334с.				+
3	<i>Виноградський М. Д.</i> Менеджмент в організації: навч. посіб. для студ. екон. спец. вузів / М. Д. Виноградський, А. М. Виноградська, О. М. Шканова. – К.: Кондор, 2002. – 654 с.			+	

## 10. Словник дисципліни

Українською мовою	Російською мовою	Англійською мовою
Громадська організація	Общественная организация	Public organization
Неприбуткові організації	Неприбыльные организации	Non-profit organizations
Громадські спілки	Общественные сообщества	Public Union
Благодійні організації	Благотворительные организации	Charities
Стратегічне управління	Стратегическое управление	Strategic management
Професійні спілки	Профессиональные сообщества	Professional unions
Діаграма Парето	диаграмма Парето	Pareto chart
Крива Лоненца	Кривая Лоненца	curve Lonentsa
Менеджмент	Менеджмент	Management
Послуга	Услуга	Service
Продукція	Продукция	Product
Процесний підхід	Процесный подход	Process approach
Система тотального менеджменту	Система тотального менеджмента	Certification of Management Systems
Споживач	Потребитель	Consume
Товар	Товар	Goods
Системи менеджменту	Системы менеджмента	management System
Волонтерські організації	Волонтерские организации	Volunteer organizations
Зв'язки з громадськістю	Связи с общественностью	Public relations
Засоби масової інформації	Средства массовой информации	Media
Управління результативністю	Управление результатами	Management effectiveness
Об'єднання	Обединения	Uniting the
Управління діяльністю персоналу	Управление деятельностью персонала	Management of the personnel
Третій сектор	Третий сектор	Third sector
Правові основи організації	Правовые теории организации	Legal basis of organization

