

# СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «Менеджмент у неприбутковій сфері»



Ступінь освіти	Бакалавр
Освітня програма	«Менеджмент»
Термін викладання	8 чверть
Заняття:	8 годин на тиждень
Лекції	4 години на тиждень
Практичні	4 години на тиждень
Мова викладання	українська

Сторінка курсу в СДО НТУ «ДП»:

<https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=4818>

**Консультації:** за окремим розкладом, погодженим зі здобувачами вищої освіти

**Онлайн-консультації:** Microsoft Teams – група\_«Менеджмент у неприбутковій сфері»\_Грошелева О.Г.

**Інформація про викладачів:**



**Грошелева Олена Геннадіївна (лекції та практичні),**

доцент, кандидат економічних наук

**Персональна сторінка:**

<https://mys.nmu.org.ua/ua/teachers/Grosheleva/>

**E-mail:**

[grosheleva.o.g@nmu.one](mailto:grosheleva.o.g@nmu.one)

## 1. Анотація до курсу

Вивчення дисципліни «Менеджмент у неприбутковій сфері» дозволить менеджерам усвідомити значення неприбуткових організацій для задоволення актуальних потреб суспільства; навчитися визначати приналежність відповідної організації до категорії «неприбуткова» за відповідними, законодавчо визначеними критеріями; навчитися розробляти та впроваджувати управлінські рішення, що дозволять формувати бюджети таких організацій (фандрайзинг), ощадливо використовувати, контролювати та обліковувати наявні витрати (вести звітність відповідно до вимог чинного законодавства); налагоджувати ефективну комунікацію між неприбутковою організацією та зовнішнім середовищем.

## 2. Мета та завдання навчальної дисципліни

**Метою** викладання навчальної дисципліни «Менеджмент у неприбутковій сфері» є поглиблення теоретичних знань, оволодіння сучасними методичним

інструментарієм, практичними навичками управління організацією, що належить до третього сектору економіки – працює у неприбутковій (некомерційній) сфері.

### **3. Завдання курсу:**

- формування понятійного апарату на основі теоретичного вивчення дисципліни;
- розвиток навичок дослідження теорій, методів та інструментів комерційної сфери, які ефективно можуть бути реалізовані для забезпечення високих показників підприємств, що працюють у неприбутковій сфері;
- формування у студентів здатності знаходити нову інформацію та її опрацьовувати на практичних заняттях.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен знати:

- поняття «неприбуткова організація», «організації третього сектору», «добродійні організації», «стратегія неприбуткової організації», «податковий статус неприбуткової організації», «фінансове управління», «фінансовий контроль», «бюджетування», «теорії мотивації», «фандрайзинг», «комунікативна політика», «соціальне підприємництво», «PR-кампанія», «канали комунікації»;
- концепції, принципи, методи організації та здійснення діяльності неприбуткового підприємства; критерії віднесення організації до категорії «неприбуткова»; базові поняття та їх використання у процесі здійснення управління організацією, що працює у неприбутковій сфері;
- чинники, які впливають на ефективність та результативність діяльності організацій неприбуткової сфери.

### **4. Результати навчання:**

Після вивчення цієї дисципліни ви:

- 1) володітимете ґрунтовними знаннями щодо теорії, методології та методики практичного використання інструментів менеджменту у неприбутковій сфері;
- 2) зможете демонструвати започаткування діяльності організації, що працюватиме у неприбутковій сфері;
- 3) матимете можливість розробляти гнучкі стратегії з урахуванням особливості неприбуткової сфери;
- 4) володітимете інструментами фінансового менеджменту для створення дієвої фінансової системи неприбуткової організації та здійснення контролю за виконанням проєктів/програм, що нею реалізуються;
- 5) матимете навички формування, використання, оцінки та розвитку трудового потенціалу організації, що працює у неприбутковій сфері;

б) розумітиметеся на теоретичних засадах соціального підприємництва;

7) матимете навички розробки стратегії та тактики PR у неприбуткових організаціях.

## 5. Структура курсу

Тематика занять	Вид занять	Ресурси
ТЕМА 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ МЕНЕДЖМЕНТУ У НЕПРИБУТКОВІЙ СФЕРІ	Лекція	Силабус Презентація <a href="https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=4818">https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=4818</a>
1.1 Неприбуткові установи та організації: визначення, ознаки неприбутковості		
1.2 Ретроспективний огляд неприбуткової сфери в Україні та світі		
1.3 Стан та перспективи розвитку неприбуткової сфери в Україні		
1.4 Класифікація неприбуткових організацій		
1.5 Теорії неприбуткової сфери: макро- та мікро- рівні		
1.6 Вміння, якості та компетентності менеджера неприбуткової організації		
ТЕМА 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ МЕНЕДЖМЕНТУ У НЕПРИБУТКОВІЙ СФЕРІ	Практичні заняття	Кейси «Менеджмент у неприбутковій сфері»
ТЕМА 2 ЮРИДИЧНІ АСПЕКТИ СТВОРЕННЯ ТА ДІЯЛЬНОСТІ НЕПРИБУТКОВИХ ОРГАНІЗАЦІЙ В УКРАЇНІ	Лекція	Силабус Презентація <a href="https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=4818">https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=4818</a>
2.1 Реєстрація		
2.2 Податковий статус неприбуткової організації		
2.3 Доходи неприбуткових організацій, що підлягають оподаткуванню		
ТЕМА 2 ЮРИДИЧНІ АСПЕКТИ СТВОРЕННЯ ТА ДІЯЛЬНОСТІ НЕПРИБУТКОВИХ ОРГАНІЗАЦІЙ В УКРАЇНІ	Практичні заняття	Кейси «Менеджмент у неприбутковій сфері»
ТЕМА 3 НЕПРИБУТКОВА ОРГАНІЗАЦІЯ ТА ЇЇ СТРАТЕГІЯ	Лекція	Силабус Презентація <a href="https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=4818">https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=4818</a>
3.1 Мета, місія, бачення		
3.2 Стратегічне планування та стратегічний менеджмент		
3.3 Робочий план неприбуткової організації		
3.4 Моніторинг та оцінка стратегії розвитку неприбуткової організації		
3.5 Процедури		
3.6 Структура неприбуткової організації		
ТЕМА 3 НЕПРИБУТКОВА ОРГАНІЗАЦІЯ ТА ЇЇ СТРАТЕГІЯ	Практичні заняття	Кейси «Менеджмент у неприбутковій сфері»

ТЕМА 4 ФІНАНСОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ДЛЯ НЕПРИБУТКОВОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ	Лекція	Силабус Презентація <a href="https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=4818">https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=4818</a>
4.1 Ключові системи та процедури фінансового управління для неприбуткової організації		
4.2 Інструменти створення дієвої фінансової системи неприбуткової організації		
4.3 Фінансовий контроль виконання проектів/програм		
ТЕМА 4 ФІНАНСОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ДЛЯ НЕПРИБУТКОВОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ	Практичні заняття	Кейси «Менеджмент у неприбутковій сфері»
ТЕМА 5 УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НЕПРИБУТКОВОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ	Лекція	Силабус Презентація <a href="https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=4818">https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=4818</a>
5.1 Особливості набору та відбору персоналу у неприбутковій організації		
5.2 Сучасні теорії мотивації та можливості їх реалізації в умовах неприбуткової організації		
5.3 Управління волонтерами		
ТЕМА 5 УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НЕПРИБУТКОВОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ	Практичні заняття	Кейси «Менеджмент у неприбутковій сфері»
ТЕМА 6 РЕСУРСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ НЕПРИБУТКОВОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ	Лекція	Силабус Презентація <a href="https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=4818">https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=4818</a>
6.1 Фандрайзинг		
6.2 Стратегії отримання доходу		
6.3 Державна підтримка		
ТЕМА 6 РЕСУРСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ НЕПРИБУТКОВОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ	Практичні заняття	Кейси «Менеджмент у неприбутковій сфері»
ТЕМА 7 СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО	Лекція	Силабус Презентація <a href="https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=4818">https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=4818</a>
7.1 Теоретичні засади розуміння соціального підприємництва		
7.2 Теорії соціального підприємництва		
7.3 Соціальне підприємництво: світова практика та досвід України		
ТЕМА 7 СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО	Практичні заняття	Кейси «Менеджмент у неприбутковій сфері»
ТЕМА 8 КОМУНІКАТИВНА ПОЛІТИКА У НЕПРИБУТКОВИХ ОРГАНІЗАЦІЯХ	Лекція	Силабус Презентація <a href="https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=4818">https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=4818</a>
8.1 Принципи взаємодії неприбуткової організації із оточуючим середовищем		
8.2 Стратегія та тактика PR у неприбуткових організаціях		
8.3 Етапи планування та проведення PR- кампаній		
8.4 Вибір каналів комунікацій		
ТЕМА 8 КОМУНІКАТИВНА ПОЛІТИКА У НЕПРИБУТКОВИХ ОРГАНІЗАЦІЯХ	Практичні заняття	Кейси «Менеджмент у неприбутковій сфері»
Підведення підсумків роботи за семестр, оголошення оцінок		Тести і відкриті запитання
Виконання контрольної роботи для закріплення теоретичних знань та практичних	Самостійн а робота	Презентація

навичок щодо управління організацією неприбуткової сфери		
--	--	--

## 6. Технічне обладнання та/або програмне забезпечення

На лекційних заняттях обов'язково мати з собою гаджети зі стільниковим інтернетом.

Активованій аккаунт університетської пошти (student.i.p@nmu.one) на Microsoft Office365.

Перевірений доступ з ПК чи мобільного гаджету до платформ Teams та Moodle Microsoft Office 365.

Інсталюваний на ПК та мобільних гаджетах пакет програм Microsoft Office (Word, Excel, Power Point).

## 7. Система оцінювання та вимоги

7.1. Навчальні досягнення здобувачів вищої освіти за результатами вивчення курсу оцінюватимуться за шкалою, що наведена нижче:

Рейтингова шкала	Інституційна шкала
90 – 100	відмінно
75-89	добре
60-74	задовільно
0-59	незадовільно

7.2. Здобувач вищої освіти може отримати підсумкову оцінку з дисципліни на підставі поточного оцінювання знань за умови, якщо набрана кількість балів з поточного тестування та самостійної роботи складатиме не менше 60 балів.

Поточна успішність складається з успішності за результатами участі у обговоренні лекційного матеріалу (всього 30 балів) та оцінок за роботу на практичних заняттях (60 балів), а також підготованої контрольної роботи у вигляді презентації (10 балів). Максимально за поточною успішністю здобувач може отримати 100 балів.

На кожній лекції буде поставлене питання з теми, яка розглядається. Студенти у письмовій формі мають дати відповідь невеликого обсягу у вільному стилі, яка відобразить погляди автора на питання, що розглядається.

**5 балів:** наявність однієї-двох тез та аргументів на їх користь, логічного взаємозв'язку між тезами та аргументами, правильна мова викладення, наявність висновку.

**4 бали:** наявність однієї-двох тез та аргументів на їхню користь, незначні помилки логічного характеру між наведеною тезою та аргументами, незначні помилки у мові викладення, наявність висновку.

**3 бали:** відсутність ключової тези, або невідповідність аргументів висунутим тезам, наявність орфографічних та/або граматичних помилок.

**2 бали:** відсутність ключових тез, відсутність переконливих аргументів на користь тез, значна кількість орфографічних та/або граматичних помилок.

**1 бал:** неструктурованість роботи, відсутність тез та аргументів, велика кількість орфографічних та/або граматичних помилок.

У підсумку за розв'язання кейсу можна отримати максимально 10 балів, додавши такі складові:

Ідентифіковано проблему, якій присвячено кейс – **2 бали;**

Описано проблему (пояснено її сутність, негативні наслідки) – **2 бали;**

Наведені аргументи, на які можна посперитися під час вирішення проблеми – **2 бали;**

Зроблено висновок та знайдено рішення проблеми кейсу на основі змістовних аргументів, пов'язаних із посиланням на отримані теоретичні знання – **4 бали.**

Незалежно від результатів поточного контролю кожен студент має право виконувати підсумкову комплексну контрольну роботу за дисципліною, яка містить завдання, що охоплюють дисциплінарні результати навчання.

<b>Підсумкове оцінювання (якщо здобувач вищої освіти набрав менше 60 балів та/або прагне поліпшити оцінку)</b>	Підсумковий контроль за дисципліною відбувається письмово шляхом надання відповідей на питання у формі тестів, відкритих питань, кейсів. Кількість балів за кожне питання наведена у екзаменаційних білетах. Відповіді на питання оцінюються шляхом співставлення з еталонними відповідями. Максимальна кількість балів за підсумкову контрольну роботу: 100
--	--

7.3. Критерії оцінювання тестів та відкритих письмових та усних контрольних питань:

1 правильна відповідь тесту оцінюється у 3 бали.

Відкрите питання – 1 правильна відповідь оцінюється в 5 балів, причому:

**5 балів** – відповідність еталону, наведення прикладів, доповнення еталону інформацією з додаткової літератури з посиланням на неї, правильна мова викладення матеріалу.

**4 бали** – відповідність еталону, правильна мова викладення матеріалу.

**3 бали** – відповідність еталону, помилки в граматиці та/або орфографії, мовленні.

**2 бали** – зміст відповіді має стосунок до предмету запитання, проте не відповідає еталону, містить суттєві граматичні, орфографічні, мовленнєві помилки, які ускладнюють розуміння відповіді або викривляють зміст повідомлення.

**1 бал** – наявність відповіді, яка не відповідає еталону, та/або не має стосунку до предмету запитання, містить суттєві граматичні, орфографічні,

мовленнєві помилки, які ускладнюють розуміння тексту або викривляють зміст повідомлення.

## **8. Політика курсу**

**8.1. Політика щодо академічної доброчесності.** Академічна доброчесність здобувачів вищої освіти є важливою умовою для опанування результатами навчання за дисципліною і отримання задовільної оцінки з поточного та підсумкового контролів. Академічна доброчесність базується на засудженні практик списування (виконання письмових робіт із залученням зовнішніх джерел інформації, крім дозволених для використання), плагіату (відтворення опублікованих текстів інших авторів без зазначення авторства), фабрикації (вигадування даних чи фактів) що можуть використовуватися в освітньому процесі. Політика щодо академічної доброчесності регламентується положенням «Положення про систему запобігання та виявлення плагіату у Національному технічному університеті «Дніпровська політехніка»». [http://www.nmu.org.ua/ua/content/activity/us\\_documents/System\\_of\\_prevention\\_and\\_detection\\_of\\_plagiarism.pdf](http://www.nmu.org.ua/ua/content/activity/us_documents/System_of_prevention_and_detection_of_plagiarism.pdf).

У разі порушення здобувачем вищої освіти академічної доброчесності (списування, плагіат, фабрикація), робота оцінюється незадовільно та має бути виконана повторно. При цьому викладач залишає за собою право змінити тему завдання.

## **8.2. Комунікаційна політика.**

Здобувачі вищої освіти повинні мати активовану університетську пошту.

Обов'язком здобувача вищої освіти є перевірка один раз на тиждень (щонеділі) поштової скриньки на Office365 та відвідування групи дисципліни у Microsoft Teams.

<https://www.facebook.com/ManagementDepartmentOfNTU> Рекомендуємо створити профілі та підписатися на сторінки кафедри менеджменту у Facebook.

Протягом тижнів самостійної роботи обов'язком здобувача вищої освіти є робота у рамках дисципліни дистанційно у додатку Microsoft Moodle ([www.do.nmu.org.ua](http://www.do.nmu.org.ua)).

Усі письмові запитання до викладача стосовно дисципліни мають надсилатися на університетську електронну пошту або до групи в Teams.

## **8.3. Політика щодо перескладання.**

Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин оцінюються на нижчу оцінку. Перескладання відбувається із дозволу деканату за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний).

## **8.4. Відвідування занять.**

Для здобувачів вищої освіти денної форми відвідування занять є обов'язковим.

Поважними причинами для неявки на заняття є хвороба, участь в університетських заходах, відрядження, які необхідно підтверджувати документами у разі тривалої (два тижні) відсутності.

Про відсутність на занятті та причини відсутності здобувач вищої освіти має повідомити викладача або особисто, або через старосту.

Якщо здобувач вищої освіти захворів, ми рекомендуємо залишатися вдома і навчатися за допомогою дистанційної платформи.

Здобувачу вищої освіти, чий стан здоров'я є незадовільним і може вплинути на здоров'я інших здобувачів вищої освіти, буде пропонуватися залишити заняття (така відсутність вважатиметься пропуском з причини хвороби).

Оцінки неможливо отримати під час консультацій або інших додаткових годин спілкування з викладачем. За об'єктивних причин (наприклад, міжнародна мобільність) навчання може відбуватись дистанційно - в онлайн-формі, за погодженням з викладачем.

**8.5. Політика щодо оскарження оцінювання.** Якщо здобувач вищої освіти не згоден з оцінюванням його знань він може оскаржити виставлену викладачем оцінку у встановленому порядку.

**8.6. Бонуси.** Здобувачі вищої освіти, які регулярно відвідували лекції (мають не більше двох пропусків без поважних причин) та мають написаний конспект лекцій отримують додатково 2 бали до результатів оцінювання до підсумкової оцінки.

**8.7. Участь в анкетуванні.** Наприкінці вивчення курсу та перед початком сесії здобувачам вищої освіти буде запропоновано анонімно заповнити електронні анкети (Microsoft Forms Office 365), які буде розіслано на ваші університетські поштові скриньки. Заповнення анкет є важливою складовою вашої навчальної активності, що дозволить оцінити дієвість застосованих методів викладання та врахувати ваші пропозиції стосовно покращення змісту навчальної дисципліни.

## **9. Методи навчання**

Під час лекцій та практичних занять будуть застосовані такі методи навчання:

**Пояснення.** Тлумачення понять, явищ, принципів, термінів тощо, переважно під час викладання нового матеріалу.

**Інструктаж.** Надання алгоритму дій для виконання поставленого завдання.

**Діалог.** За допомогою запитань викладач мотивуватиме здобувачів вищої освіти до відтворення набутих знань, формування самостійних висновків і узагальнень на основі засвоєного матеріалу.

**Навчальна дискусія, дебати.** Це обговорення важливого питання, обмін думками між здобувачами вищої освіти та/або викладачем, спрямовані не лише



на засвоєння нових знань, а й на створення емоційно насиченої атмосфери, яка б сприяла глибокому проникненню в істину.

**Ілюстрування.** Застосування презентацій, відео та іншого медіа-контенту для підкріплення матеріалу, який пояснюється, обговорюється або завдань, які виконуються.

**Самостійне спостереження (навчання, дослідження).** Це безпосереднє самостійне сприймання явищ дійсності у процесі навчання.

**Письмові та усні контрольні завдання.** Самостійна концентрація та відтворення отриманих знань та навичок в умовах обмеженого часу та джерел інформації.

**Кейси.** Пошук проблемної ситуації реальної діяльності підприємства, через яку спостерігається негативний ефект, та обґрунтування оригінального її рішення, спираючись на відомі факти або необхідність отримання додаткової інформації.

Для заохочення обміну ідеями та вільного мовлення в умовах навчання один в одного використовуються методи:

**Виступ.** Питання навколо певної тем обговорюється у групах і потім оприлюднюється з подальшою дискусією.

## 10. Ресурси і література

1. Халецька А.А. Неприбуткові організації та їх значення в реалізації соціальної політики держави. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2010 № 3. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=114>
2. Висіцька І. Створення неприбуткової організації: перші кроки. *газета «Бухгалтерія»*. № 26 (1273) від 26.06.2017. с. 21-25
3. Гура Н. О. Неприбуткові організації в Україні: особливості діяльності та класифікація [Електронний ресурс] / Н. О. Гура // Економіка
4. України. – 2012. - №8. – С. 23 – 31. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/EkUk\\_2012\\_8\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/EkUk_2012_8_4)
5. Откаленко О.М. Аналіз управління діяльністю неприбуткових організацій. *Вісник ЖНАЕУ*. 2017. № 2 (62), т.2. С. 98 – 104.
6. Мелех Л.В. Проблеми визначення поняття «неприбуткова організація» у термінологічній базі норм різних галузей права [Електронний ресурс] / Л.В. Мелех, О.В. Візник. – Режим доступу: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/31933/4/17-103-109.pdf>.
7. Савчук В.К. До аналітичного забезпечення управління діяльністю неприбуткових організацій [Електронний ресурс] / В. К. Савчук. - Режим доступу: <http://pbo.ztu.edu.ua/article/view/67351>.
8. Фандрайзинг: як і де залучити кошти громадським організаціям. URL: <https://www.prostir.ua/?kb=fandrajzynh-yak-i-de-zaluchaty-resursy-bromadskym-orhanizatsiyam>

9. Nonprofit Fundraising 101: A Practical Guide to Easy to Implement Ideas and Tips from Industry Experts Paperback – January 19, 2016. 319 p.
10. Ted Hart, James M. Greenfield, Sheeraz D. Haji. People to People Fundraising: Social Networking and Web 2.0 for Charities 1st Edition 262 p.
11. Каменко І.С. Соціальне підприємництво в Україні. Економіко-правовий аналіз. Аналітичний звіт. 2020. 37 с.
12. Борисова Т.М. Напрями імплементації маркетингу до вітчизняної практики неприбуткових суб'єктів. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2015. № 4. С. 59 – 67.

### **11. Передумови вивчення дисципліни**

Перед вивченням дисципліни передбачається, що на попередньому рівні освіти вже здобути такі результати навчання:

Назва дисципліни	Здобуті результати навчання
36 Правознавство	P1 Знати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадського суспільства, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина України
Ф2 Менеджмент Ф15 Маркетинг Ф10 Фінанси підприємств	P 3 Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства
Б3 Мікроекономіка Б4 Макроекономіка	P 4 Демонструвати навички виявлення проблеми та обґрунтування управлінських рішень
Ф2 Менеджмент Ф15 Маркетинг Ф10 Фінанси підприємств	P5 Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації
Ф9 Управління персоналом Ф2 Менеджмент	P9 Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи
Ф2 Менеджмент	P12 Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації